

PLANO  
DE  
RECUPERAÇÃO  
JUDICIAL

*“A recuperação judicial tem por objetivo viabilizar a superação da situação de crise econômico financeira do devedor, a fim de permitir a manutenção da fonte produtora, do emprego dos trabalhadores e dos interesses dos credores, promovendo, assim, a preservação da empresa, sua função social e o estímulo á atividade econômica.” (LEI 11.101/05).*

PLANO DE REESTRUTURAÇÃO ECONÔMICO  
FINANCEIRA DE:

DOORMANN S/A – EMBALAGENS PLASTICAS

NO ÂMBITO DO PROCESSO DE RECUPERAÇÃO  
JUDICIAL

1ª VARA CÍVEL DA COMARCA DE CACHOERINHAS - RS  
PROCESSO Nº 086 / 1.15.0004555-8

SETEMBRO / 2015

## SUMÁRIO

<b>SUMÁRIO EXECUTIVO E VISÃO GERAL.....</b>	<b>1</b>
Comentários iniciais.....	1
<b>HISTÓRICO DA DOORMANN E RESUMO DE SUAS ATIVIDADES.....</b>	<b>2</b>
Início das atividades da DOORMANN e sua trajetória.....	2
Processo Produtivo.....	3
Mercado de Atuação.....	4
Carteira de Clientes.....	4
Produtos Comercializados.....	5
Localização e Estrutura logística.....	11
Análise SWOT.....	12
Histórico do Faturamento.....	13
<b>BALANÇO SOCIAL DA EMPRESA E ASPECTOS AMBIENTAIS.....</b>	<b>14</b>
<b>COMENTARIOS SOBRE O MERCADO DE ATUAÇÃO DA DOORMANN.....</b>	<b>15</b>
A Indústria de Transformação de Plásticos.....	15
Expectativas para a Economia e o Mercado Brasileiro.....	20
<b>COMENTARIOS SOBRE AS CAUSAS DO DESEQUILIBRIO FINANCEIRO.....</b>	<b>25</b>
Fatores Externos (Cenário Nacional e Internacional).....	25
Crise Internacional (2011-2012).....	26
Taxa de Câmbio.....	28
Juros e Spreads bancários.....	31
Recessão Econômica Interna (2014-2015).....	32
Fatores Internos.....	34
<b>DA REESTRUTURAÇÃO DA EMPRESA.....</b>	<b>35</b>
Início da Reestruturação.....	35
Área Administrativa.....	35
Área Financeira.....	36
Área Operacional.....	36
Área Comercial.....	37
<b>COMENTÁRIOS QUANTO À VIABILIDADE ECONOMICA DA EMPRESA.....</b>	<b>42</b>
<b>CLASSIFICAÇÃO DOS CREDORES.....</b>	<b>43</b>
<b>PREMISSAS UTILIZADAS PARA ELABORAÇÃO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO..</b>	<b>44</b>
O Plano de Recuperação.....	44
Contagem de prazo para os pagamentos aos credores.....	44
Juros e Correção monetária.....	45
Parcelas.....	45
<b>PROPOSTA DE PAGAMENTO A CREDORES.....</b>	<b>46</b>
Planejamento de Pagamento aos credores.....	46
Planejamento de Pagamento aos Credores Trabalhistas.....	47
Planejamento de Pagto aos Credores Garantia Real, Quirografário e Micro Empreend..	48
Garantia de Pagto aos Credores Garantia Real, Quirografario e Micro Empreend.....	49
Proposta de Aceleração de Pagamento aos Credores Parceiros.....	50

<b>PREMISSAS UTILIZADAS PARA PROJEÇÃO DE RESULTADOS.....</b>	<b>53</b>
<b>OUTRAS PREMISSAS UTILIZADAS NO PLANO .....</b>	<b>54</b>
Utilização de Ativo .....	54
Dos Credores Extraconcursais e Não Sujeitos.....	55
Retificação da Lista de Credores.....	55
Novação da Dívida.....	56
Quitação e Protestos .....	56
Pagamento aos credores ausentes ou omissos.....	56
Medidas Alternativas que Poderão ser Adotadas .....	57
<b>PASSIVO TRIBUTARIO.....</b>	<b>58</b>
<b>FALENCIA.....</b>	<b>59</b>
<b>ALTERAÇÃO DO PLANO E PERMISSÕES .....</b>	<b>60</b>
<b>NOTA DE ESCLARECIMENTO .....</b>	<b>61</b>
<b>CONCLUSÃO E RESUMO.....</b>	<b>62</b>
<b>DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS (DRE).....</b>	<b>63</b>
<b>DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA (DFC) .....</b>	<b>64</b>

## 1. SUMÁRIO EXECUTIVO E VISÃO GERAL

### 1.1. Comentários iniciais

A Lei n. 11.101/05 traz prevista a Recuperação Judicial de Empresas, com a apresentação para os credores de um plano econômico detalhado de recuperação visando à manutenção do negócio e do emprego dos trabalhadores, bem como o pagamento da totalidade dos créditos devidos.

O presente Plano de Recuperação Judicial é apresentado, em cumprimento ao disposto no Artigo 53 da Lei 11.101/05 perante o juízo em que se processa a recuperação judicial, pela seguinte sociedade:

**DOORMANN S/A - EMBALAGENS PLASTICAS**, sociedade empresarial com sede na Avenida Tancredo Neves, nº 550, Distrito Industrial, na cidade de Cachoeirinha, Estado do Rio Grande do Sul, inscrita no CNPJ/MF sob o nº 91.490.516/0001-17, doravante denominada simplesmente “DOORMANN”.

Para elaboração do Plano de Recuperação, e, com a extrema vontade e força para atingir seus objetivos, a “DOORMANN”, contratou assessores jurídicos e consultores externos, com ênfase a *PEM CONSULTORIA LTDA (Mazza Soluções Empresariais)*. Além disso, contou com a prestação de serviços dos colaboradores da empresa, diversos deles trabalhando na empresa há vários anos.

Esse Plano de Recuperação Judicial é apresentado incluindo a demonstração de resultados projetados para os próximos exercícios, permitindo a visualização adequada do comportamento financeiro futuro e, conseqüentemente, suas possibilidades para pagamento a credores.

Os resultados projetados da “DOORMANN” relativos às suas atividades econômicas foram consolidados no presente Plano de Recuperação e, desta forma, considerados para efeito de análise e projeções de resultado.

Desta forma, a proposta de pagamento aos credores foi embasada nos resultados consolidados da Empresa.

## **2. HISTÓRICO DA “DOORMANN” E RESUMO DE SUAS ATIVIDADES**

### **2.1. Início das atividades da “DOORMANN” e sua trajetória**

A sociedade empresária Indústria de Plásticos Doormann Ltda. foi fundada em 1968 por Walter Ludwig Doormann e seu filho Hugo Luiz Doormann, momento em que contava apenas com uma pequena estrutura administrativa e equipamentos rudimentares. No ano de 1987, em razão de seu crescimento, transferiu-se para o Distrito Industrial de Cachoeirinha, região metropolitana de Porto Alegre, Rio Grande do Sul, onde, até então, permanece.

A empresa DOORMANN, tem como objeto principal a produção de materiais utilizados para acondicionar produtos alimentícios e químicos, entre outros fins, tais como: potes; tampas; frascos; bombonas; baldes com fechamentos especiais com patentes registradas; valendo-se de equipamento que lhe possibilita a impressão em até seis cores, com “OFF SET”, “HEAT TRANSFER” e “IN MOLD LABEL”.

Desde sua fundação, a empresa priorizou pelo desenvolvimento na fabricação de embalagens seguras e de qualidade, a fim de satisfazer as necessidades dos clientes através da melhoria contínua de produtos e serviços. Da mesma forma, a empresa sempre procurou manter um alto padrão de qualidade em seus produtos, atendendo a padrões técnicos máximos, garantindo a segurança e a qualidade que o consumidor procura.

A DOORMANN sempre buscou fornecer ao cliente o melhor produto, principalmente no que tange ao uso dos melhores equipamentos do mercado, tais como injetoras de grande produção, complementadas com sistemas de impressão e de decoração, através de processos em “OFF SET”, SERIGRAFIA e “HEAT TRANSFER”, bem como está desenvolvendo robôs automáticos para a aplicação de rótulo “IN MOLD LABEL”.

Os produtos da DOORMANN apresentam alta qualidade, o que vem aliado a uma história de 47 anos da empresa, o que fortalece uma sólida carteira de clientes de alta liquidez e um forte posicionamento no mercado, justificando os últimos investimentos realizados, principalmente na inovação de modelo e de formato de baldes para atender às exigências mercadológicas. Tanto é assim que, desde a sua fundação, a empresa conquistou clientes e fornecedores, sempre buscando alicerçar seus valores: ética, negociação, sustentabilidade, credibilidade, honestidade, inovação, rentabilidade. Não deixando de olvidar os valores subjacentes de responsabilidade, desejo de superação, pontualidade e amor ao trabalho,

mesmo nos momentos mais difíceis em que passa. Este traço de personalidade é parte integrante da cultura da empresa.

No decorrer dos anos de história, verifica-se que a empresa já consolidou no mercado nacional e internacional, conseguindo fidelizar um grande número de clientes, apesar da grande concorrência existente neste setor de transformações de plásticos, contribuindo sempre com o profícuo desenvolvimento da região trabalhada. O seu comprometimento, aliado a excelência dos serviços prestados, conquistou a simpatia e a confiança da comunidade, dos funcionários e dos seus clientes, evidenciando que esse cenário se manteve estável por quase 47 anos.

## **2.2. Processo Produtivo:**

A fabricação dos produtos Doormann pode ser feita através de dois tipos diferentes de processos de transformação do plástico: o sopro e a injeção.

A empresa possui profissionais especialmente treinados, que dominam os processos de transformação plástica e detém plenos conhecimentos a respeito dos equipamentos necessários para as etapas de produção. Uma parceria com entidades de ensino técnico, especializadas em transformação plástica, garante a atualização permanente sobre os conhecimentos da área para os colaboradores dos setores de injeção, sopro e impressão. Além disso, a Doormann investe no aperfeiçoamento de processos e na descoberta de novas tecnologias. Para isto, também efetuou parcerias que visam incrementar a participação de estudantes de nível superior na empresa.

A Doormann implantou competentes e modernos sistemas de gestão de produção, manutenção e qualidade. O objetivo é manter a tecnologia incorporada aos equipamentos, treinar e motivar os colaboradores, e garantir a produtividade e a qualidade dos produtos. Novos programas desenvolvidos para a área da qualidade são periodicamente analisados e implementados, evidenciando a capacidade da empresa de acompanhar o desenvolvimento mundial no mercado plástico em todos os seus departamentos.

A matéria-prima adquirida pela Doormann possui qualidade assegurada por seus fornecedores. O controle do processo fabril inicia no recebimento e separação da substância bruta, e garante que toda a matéria-prima recebida passe por exaustivos testes e seja aprovada para a utilização nos processos de transformação. A empresa possui um processo especializado de preparação da matéria-prima que possibilita a qualidade exigida pelo mercado mundial de embalagens.



## **2.3. Mercado de Atuação**

A “DOORMANN” está há 47 anos no mercado, se destacando no cenário industrial brasileiro com a fabricação de materiais utilizados para acondicionar produtos alimentícios e químicos, tais como: potes; tampas; frascos; bombonas; baldes com fechamentos especiais com patentes registradas; valendo-se de equipamento que lhe possibilita a impressão em até seis cores, com “OFF SET”, “HEAT TRANSFER” e “IN MOLD LABEL”.

## **2.4. Carteira de Clientes**

A “DOORMANN” possui atualmente a seguinte carteira de clientes:

- Ø 10.000 Clientes Cadastrados;
- Ø 5.700 Clientes Ativos;
- Ø 600 Clientes Atendidos.

A empresa atende todo o território nacional e tem como principais mercados os estados do **RS, SC, PR, SP, MG e GO**, bem como expandiu sua atuação para fora do país, em especial no **URUGUAI**. Destacam-se como seus principais clientes:

- Ø BUNGE ALIMENTOS SA
- Ø PPG INDL BRASIL TINTAS VERNIZES LT
- Ø CONSERVAS ODERICH SA
- Ø AJINOMOTO BRASIL IND.E COM.ALI.LTDA
- Ø COOP SANTA CLARA LATICINIOS LTDA
- Ø TRIVIALY ALIMENTOS LTDA
- Ø COOP AGROPEC PETROPOLIS LTDA
- Ø RITTER ALIMENTOS SA
- Ø COOP SUINOCULTORES DE ENCANTADO LTD
- Ø VIGOR ALIMENTOS S.A
- Ø CRISTA INDUSTRIA E COMERCIO LTDA
- Ø KILLING S.A TINTAS E SOLVENTES
- Ø FABRICA DE LAT. MONTE AZUL LTDA
- Ø PAUMAVE SRL
- Ø COOPERATIVA LANGUIRU LTDA
- Ø PONTO BOM IND. DE PRODS. ALIM. LTDA
- Ø AUREA INDUSTRIA E COMERCIO LTDA
- Ø HERR INDUSTRIA E COMERCIO LTDA
- Ø RIO DE LA PLATA PINTURAS SRL

## **2.5. Produtos Comercializados:**

A seguir apresenta-se alguns dos produtos da CURVA ABC:

a) Baldes:



b) Bisnagas:



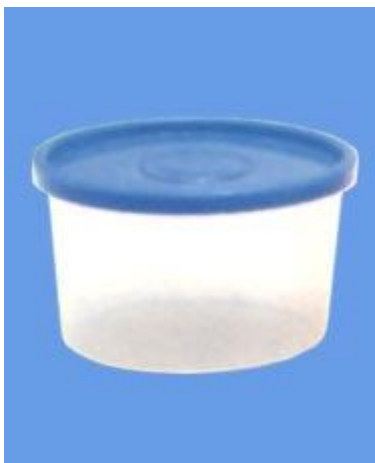
c) Bombonas:



d) Frascos:



e) Potes Injetados:

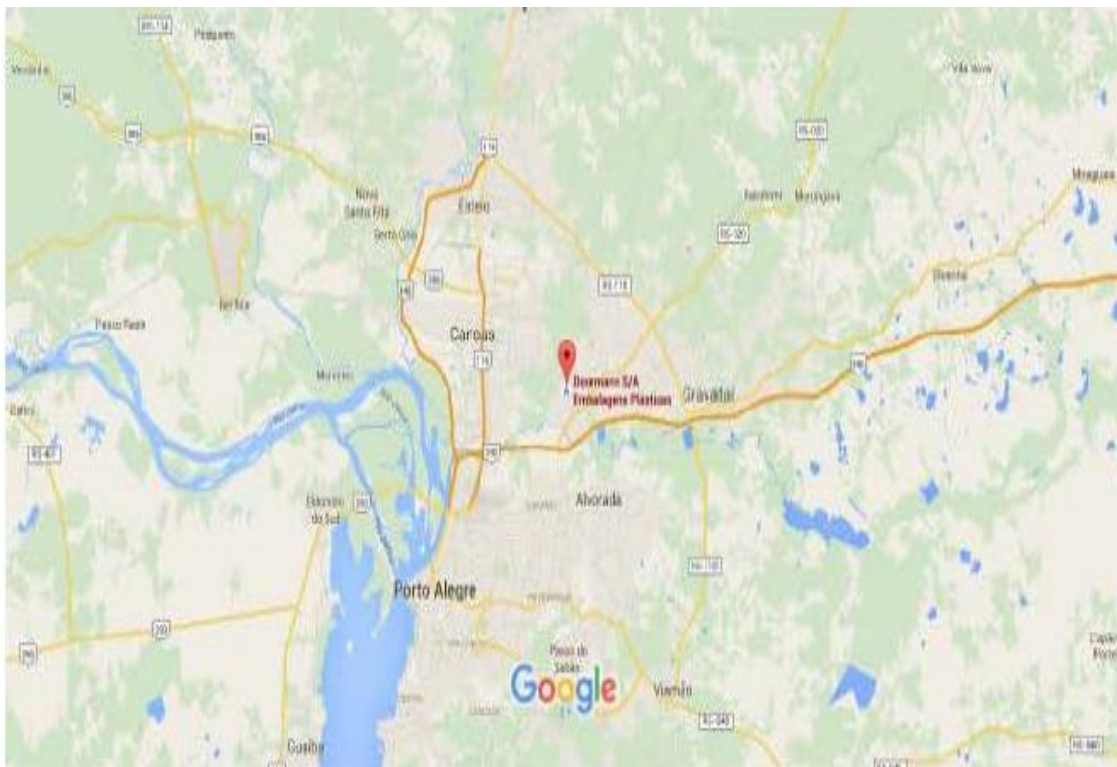


f) Potes Soprados:



## 2.6. Localização e Estrutura Logística

A empresa possui localização estratégica e privilegiada situada em Cachoeirinha (RS), próxima a Porto Alegre. Tal localização proporciona uma condição logística favorável para atendimento ao mercado em que atua e sua localização geográfica permite fácil acesso as principais rodovias do estado do Rio Grande do Sul, facilitando assim o acesso a Capital, as principais cidades do estado, bem como o escoamento dos produtos para outros estados e os países importadores.



**Fonte: Google Maps**

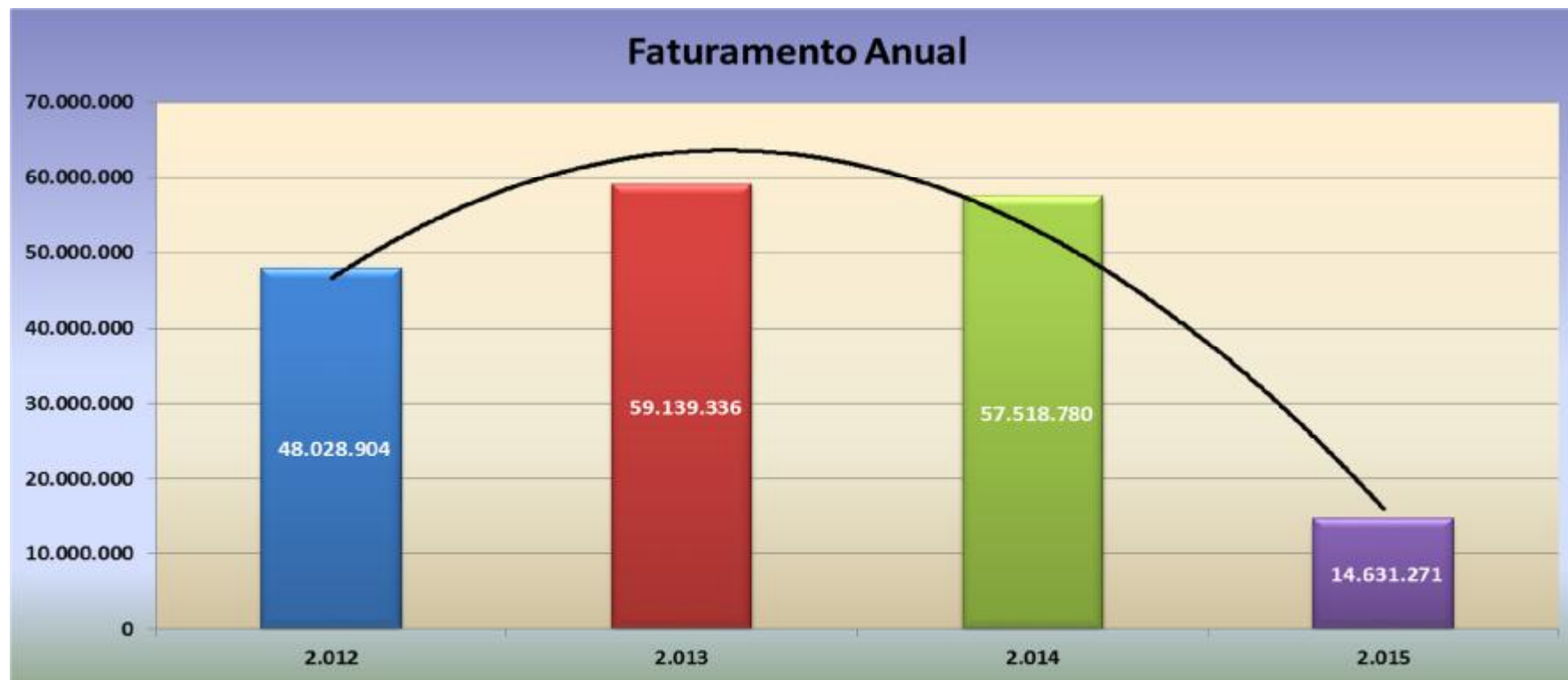


## 2.7. Análise SWOT

	POSITIVO	NEGATIVO
INTERIOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Boa localização geográfica</li> <li>* Boas instalações e infraestrutura física</li> <li>* Know-how do produto</li> <li>* Licenças</li> </ul> <p><b>Forças (S)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Falta inovação</li> <li>* Baixa produtividade</li> <li>* Custo operacional e manutenção elevada</li> <li>* Retrabalho, por motivo de mão de obra desqualificada</li> </ul> <p><b>Fraquezas (W)</b></p>
EXTERIOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Grande diversificação de aplicações do produto</li> <li>* Demanda crescente</li> <li>* Melhorar o acesso a novos mercados, para proporcionar o crescimento da organização para novos mercados</li> <li>* Alinhar a empresa ao mercado e com a possibilidade de concorrência</li> <li>* Criar novas competências de forma a corresponder a fatores de sucesso, explorando ao máximo as oportunidades oferecidas de mercado</li> <li>* Renovar a competência e a capacidade de seus recursos humanos com intuito da evolução do mercado do ramo de atuação</li> <li>* Definir as melhores práticas da gestão, adaptá-las à empresa, de forma a medir seus resultados e repetir, de forma a criar um programa benchmarking, com intuito melhorar seu desempenho para tornar a empresa líder em seu segmento</li> </ul> <p><b>Oportunidades (O)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Economia Global</li> <li>* Concorrentes tecnologicamente mais desenvolvidos</li> <li>* Mudanças governamentais/legislativas</li> </ul> <p><b>Ameaças (T)</b></p>

## 2.8. Histórico do Faturamento

No exercício de 2014, a empresa auferiu faturamento anual de R\$ 57,5 milhões, demonstrando leve tendência de queda no período em relação ao período anterior (2013). Porém no período de janeiro/15 a julho/15 fica evidente a instauração da crise financeira, conforme demonstrado:



*Nota explicativa: dados apurados com base em 07/2015.*

### **3. BALANÇO SOCIAL DA EMPRESA E ASPECTOS AMBIENTAIS**

A “DOORMANN” tem função social importante à medida que emprega funcionários de forma direta e indiretamente, e voltará a contratar mais, assim que consiga se recuperar. Isso aumenta a sua responsabilidade social, intimando-a melhor proteger o patrimônio humano formado por funcionários treinados e totalmente dependentes do destino da organização.

A “DOORMANN” possui atualmente 155 (cento e cinquenta e cinco) funcionários diretos, e continua sendo fonte geradora de empregos. Ressalta-se ainda, que as atuais operações compreendem, além da manutenção dos atuais empregos diretos, a manutenção de aproximadamente 620 (Seiscentos e Vinte) empregos indiretos distribuídos em diversos pontos do território brasileiro, além do montante de impostos gerados pela empresa.

O Plano de retomada das atividades prevê ao longo dos próximos anos a geração de postos de trabalhos diretos e indiretos, demonstrando assim que além de geradora de empregos, renda e impostos, tem profunda preocupação com o social.

## **4. COMENTARIOS SOBRE O MERCADO DE ATUAÇÃO DA DOORMANN**

### **4.1. A Industria de Transformação de Plásticos:**

O setor de transformados plásticos possui mais de 11,5 mil empresas distribuídas por todo o Brasil. Esse montante acumulado é composto, predominantemente, por micro e pequenas empresas, com produção limitada e que muitas vezes atendem demandas locais, no máximo regionais.

É importante destacar que existem aproximadamente 700 empresas no setor de maior porte, que direcionam o crescimento e o dinamismo tecnológico. Além disso, muitas dessas empresas fazem parte de setores que produzem em escala mundial, como automotivo, alimentos e bebidas, e precisam atender padrões produtivos e de qualidade exigidos mundialmente, o que evidencia a competência das empresas nacionais.

Aproximadamente 92% do volume de produção de plástico no Brasil fica concentrado nas empresas de grande porte que conseguem fornecimento direto com as indústrias petroquímicas. Sendo assim, praticamente 10 mil empresas, o que representa a maior parte do setor de transformados plásticos, têm como fonte de fornecimento as distribuidoras de matéria-prima que correspondem a somente 8% do total de plástico produzido no Brasil.

O setor de transformados plásticos absorve muita mão-de-obra no Brasil. Atualmente é o quarto maior empregador da indústria de transformação brasileira, ficando atrás dos setores de confecção de vestuário e acessórios, abate e fabricação de carnes e fabricação de outros produtos alimentícios. Dentre os principais setores empregadores no Brasil, é o de transformados plásticos que mais emprega pessoal qualificado.

A maior concentração de empresas e de empregados do setor de transformação de plástico está localizada nas regiões Sudeste e Sul do país, que juntas possuem 84,6% das empresas brasileiras do setor e 83,7% dos empregados. Um fator geográfico relevante para a instalação de empresas é a existência de um mercado consumidor próximo, pois reduz os custos com logística e transporte do produto até o consumidor. Praticamente todas as cidades brasileiras com mais de 100 mil habitantes contam com empresas transformadoras de material plástico.

A proximidade de grandes fornecedores também é um forte atrativo para a instalação de empresas, pois reduz os custos logísticos e de transporte de matérias-primas e explicam, em parte, a concentração dessas empresas nas regiões Sul e Sudeste, onde, além do consolidado mercado consumidor, estão instaladas as centrais petroquímicas (localizadas em Mauá e Santo André, em São Paulo; em Triunfo, no Rio Grande do Sul e em Duque de Caxias, no Rio de

Janeiro). O Nordeste também é uma região com atração de empresas transformadoras de plástico por conta dos polos petroquímicos de Camaçari na Bahia e o polo Marechal Deodoro em Alagoas.

A versatilidade do material plástico é comprovada pela sua presença em segmentos industriais distintos que permeiam toda a matriz industrial. Na construção civil, os produtos transformados plásticos em PVC são muito utilizados para a fabricação de tubos, conexões e esquadrias de janelas, mangueiras diversas, etc. Os transformados plásticos em Poliestireno Expandido são utilizados também em larga escala devido às suas propriedades de isolamento acústico e térmico na construção de lajes para casas e edifícios.

Na indústria alimentícia, os plásticos permitem maior tempo de prateleira (shelf life) devido às suas propriedades de barreira física. Para o setor de bebidas, por sua vez, as garrafas de plástico para refrigerantes conferem a impermeabilidade aos gases, não permitindo que eles escapem antes do consumo. Já na indústria automobilística, o plástico agrega flexibilidade e leveza na produção de autopeças, como por exemplo em painéis de carros com design moderno e peças mais leves que colaboram na redução do consumo de combustível.

Existem várias técnicas de moldagem para os materiais plásticos. Todas elas consistem em fundir a resina por meio de elevadas temperaturas e transportá-la através de uma rosca até um molde/matriz com o formato do produto a ser fabricado.

A técnica mais utilizada é a extrusão, com 62,8%, da participação sobre o total, sendo que a extrusão de filmes, de perfis e de chapas são as mais utilizadas, representando a maior parte dentre as técnicas existentes de extrusão. Esse processo pode ser subdividido em “extrusão de filmes” onde se produz filmes mono e multicamadas que serão utilizados para posterior confecção de embalagens e representa 39,3% de tudo o que é produzido a partir desse processo. Temos também a “extrusão de perfil” que representa 31,7% desse processo e fabrica tubos, fios e cabos revestidos, mangueiras e perfis para a construção civil e aplicações em geral. Respondendo por 18,8% temos a “extrusão de chapas”, processo pelo qual se fabricam as chapas e lâminas que serão utilizadas para a produção de acessórios de linha branca e embalagens termo formadas. Por fim, há o processo de extrusão sopro que representa 8,1%, deste processo produtivo utilizado na fabricação de garrafas, garrafões, frascos para alimentos, cosméticos e limpeza e bombonas plásticas.

O segundo método mais utilizado é a injeção, com participação de 32,4%. Esse processo confere detalhes muito específicos aos produtos como roscas, furos e encaixes perfeitos sendo muito utilizado na indústria de autopeças (como painéis de carros) fabricando produtos intermediários que servem como insumos para a indústria automotiva e também na produção de utilidades domésticas que se destinam ao consumidor final.

Outros métodos de moldagem do plástico foram desenvolvidos a fim de atender especificidades que os processos já citados não alcançavam, como a rotomoldagem, utilizada para a fabricação de produtos ociosos tanto de peças de brinquedos (cabeças e partes de bonecas) até peças de grandes dimensões como tanques para máquinas agrícolas e caixas d'água.

Uma variação muito utilizada para a fabricação dos frascos em PET é a injeção sopro, que combina em uma mesma máquina, os dois processos, de injeção e sopro.

No Brasil são produzidas aproximadamente 54,38 milhões de toneladas por ano de resíduo sólido urbano. Desse montante, 80% é recolhido por caminhões e levado para lixões e aterros sanitários ou reciclagem. No entanto, uma pesquisa do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) (“Diagnósticos dos Resíduos Sólidos Urbanos”- IPEA, 2012), mostra que a coleta de lixo é realizada em quase 90% dos municípios brasileiros, porém a coleta seletiva – que recolhe o material a ser reciclado – não chega a 15% dos municípios.

A ampliação da coleta seletiva é uma preocupação constante abordada na Política Nacional de Resíduos Sólidos, publicada em agosto de 2010, que prevê avanços na gestão ambiental brasileira do lixo urbano. Entre os pontos mais relevantes, estabelece que a responsabilidade pelos resíduos urbanos seja compartilhada entre poder público, população e empresas que fabricam e comercializam produtos e embalagens pós-consumo, que compõem o principal grupo de produtos recicláveis descartados no Brasil.

Muitos dos materiais que poderiam ser reciclados no Brasil ainda continuam sendo destinados a aterros e lixões. Deste volume, o plástico representa 13,5%, e é o principal produto reciclável que é enterrado ao invés de ter a destinação correta da reciclagem. O potencial ambiental e econômico desperdiçado com a destinação inadequada de plástico é em média de R\$ 5,08 bilhões por ano segundo o IPEA (2012).

De acordo com a RAIS 2013, existem no Brasil 1.029 estabelecimentos industriais dedicados à recuperação de materiais plásticos espalhados pelo Brasil, que empregam segundo essa fonte 9,7 mil pessoas diretamente. A RAIS contabiliza apenas empregos diretos gerados pelas empresas voltadas especificamente à reciclagem, porém em estudo da ABIPLAST que considera também os empregos em empresas transformadoras e que fazem a reciclagem, podemos considerar que aproximadamente 20 mil empregos existem hoje por conta da atividade de reciclagem de material plástico.

Do total de empresas recicladoras de material plástico, mais de 800 são micro e pequenas enquadradas no “Simples Nacional” e não possuem mais do que 20 empregados cada. Empresas com um porte mais elevado que atuam especificamente com reciclagem não passam de 30, que empregam acima de 50 empregados. São apenas 06 empresas dessa atividade que contam com mais de 100 funcionários.

De acordo com uma pesquisa realizada pela ABIPLAST, estima-se que são retirados do meio ambiente por ano aproximadamente 805 mil toneladas de resíduos pós-consumo, que dão origem a mais de 725 mil toneladas de materiais plásticos reciclados. Diversos produtos podem utilizar resina reciclada em sua composição, de acordo com as normas apontadas pelos órgãos competentes (como INMETRO, ABNT, ANVISA e outras). Obedecendo a legislação, muitas empresas desenvolvem linhas de produtos com apelo ecológico e optam por utilizar essa resina.

As empresas que fabricam utilidades domésticas para a área de serviço, são as que mais utilizam a resina reciclada. Os produtos incluem cabides de roupas, prendedores, vasos,

bandejas, bacias e vassouras, mas também há interesse por parte de produtores de bens para agropecuária, automotivo, têxtil e construção civil.

Os produtos plásticos são 100% recicláveis e existe uma Norma Técnica (NBR 13.230) para a identificação dos produtos plásticos e suas respectivas matérias-primas a fim de facilitar o processo de reciclagem.

O número de estabelecimentos no setor de transformados plásticos do Brasil em 2013 foi de 11.590, o que representa uma queda de (-0,69%) no total de empresas do setor, mantendo a tendência de queda no número de estabelecimentos desse setor iniciada em 2011, quando o setor bateu recorde de crescimento de estabelecimentos.

O fechamento de 80 empresas no setor de transformados plásticos em 2014 foi concentrado nas micro e pequenas fábricas, que empregam no máximo 05 funcionários o que acaba sendo um comportamento considerado normal na indústria brasileira, pois de acordo com o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) de cada dez micro e pequenas empresas constituídas no Brasil, duas encerram suas atividades em até dois anos de existência.

Em 2014, o setor de transformados plásticos registrou queda de (-1,09%) na geração de empregos formais, passando da terceira para a quarta posição dentre os setores da indústria de transformação que mais empregam no país. Essa queda deve-se muito mais pela redução no ritmo de contratação do que pelo aumento do número de demissões.

O ritmo de contratações do setor de transformados plásticos é atrelado às expectativas dos empresários sobre o nível de atividade, que foram impactadas negativamente por conta da retração da produção industrial observada em 2014 e consequente aumento da incerteza sobre o desempenho da economia brasileira para os próximos períodos.

A produção física de transformados plásticos em 2014 teve queda de (-3,5%) em relação ao ano anterior, o que se deve principalmente à retração de (-4,3%) da produção industrial brasileira no mesmo período.

Ao observar o comportamento de importantes setores da economia brasileira, houve uma desaceleração na atividade da construção civil, com consequente redução na demanda por insumos gerais para essa indústria, que caiu (-5,9%) frente ao ano anterior. No caso específico dos insumos plásticos para esse setor a retração foi de (-1,8%).

A indústria automobilística também sofreu retração da produção de aproximadamente (-16%) frente a 2013, o que se refletiu na redução da demanda por componentes plásticos para essa indústria. Setores como alimentos, bebidas e higiene pessoal, no entanto, influenciaram positivamente a demanda por produtos plásticos, pois apresentaram um desempenho um pouco melhor em relação às outras indústrias brasileiras demandantes de plástico.

A queda da produção real em valores foi de (-6,3%), um montante de valor da produção próximo aos dos níveis observados entre 2009 e 2010, período em que a economia estava ainda sentindo os reflexos da crise econômica de 2008. O consumo aparente de transformados plásticos em 2014 apresentou uma retração de (-2,6%) em toneladas, uma queda menor no consumo do que a observada na produção física brasileira de plásticos que foi de (-3,5%).

Mesmo com a retração da demanda industrial brasileira ocorrida em 2014, as importações de transformados plásticos em quantidade cresceram 5%, ganhando mais espaço frente à produção nacional. A participação dos importados no consumo aparente brasileiro cresceu 7,9% quando comparado com o ano de 2013. No ano de 2014, de todo consumo brasileiro de transformados plásticos, 10,6% foi proveniente das importações.

Quando observamos o valor do consumo aparente brasileiro, a parcela relativa às importações de transformados plásticos aumentou 9,3%. O coeficiente de importação de transformados plásticos passou de 12,7% para 13,9%.

A queda no faturamento real da indústria de transformados plásticos foi de (-6,3%). Isso se deve a retração na produção industrial de (-3,5%) frente ao ano anterior, bem como a dificuldade de recompor preços por conta do mercado desaquecido, haja vista que a inflação geral registrada no Brasil em 2014 de 6,4% (IPCA) nos preços dos produtos plásticos.

O setor de borracha e plástico recebeu R\$ 680 milhões em investimento direto estrangeiro em 2014 (que representa o volume de investimentos realizados por estrangeiros no Brasil), caindo (-17%) em relação a 2013, enquanto a indústria da transformação teve um crescimento de 11% no IDE.

Em 2014, as exportações de transformados plásticos sofreram uma queda de (-4%) em toneladas, enquanto as importações aumentaram 5%. Isso explica o aumento da participação de produto importado no consumo aparente brasileiro mesmo num período de retração de mercado como o observado em 2014.

As exportações de transformados plásticos registraram queda de (-4%) em quantidade no ano de 2014 frente ao ano anterior, porém com alta de 5,2% no valor das exportações em Reais. O preço médio do produto exportado cresceu em reais cerca de 10%, com a conjuntura de apreciação da taxa de câmbio de 9% com um aumento de 1% no preço médio do produto em dólares.

Já as importações de produtos transformados plásticos cresceram 5% em peso, o que pode ser explicado pela queda de (-4%) do preço médio do produto importado em dólares e que compensou em partes a apreciação da taxa de câmbio brasileira no período. Vale ressaltar que o coeficiente de importação do setor cresce a cada ano, e atualmente está em 13,9%, enquanto o coeficiente de exportação foi de 5,3% no ano de 2014. O saldo comercial do setor no Brasil é historicamente negativo em razão das elevadas importações de transformados plásticos como também pelo crescimento do valor médio das importações, em contraste com a estabilidade do valor médio das exportações. Em 2014 o déficit da balança comercial do setor de transformados plásticos cresceu 3,7% em US\$. Vale ressaltar que o saldo negativo da balança comercial do setor quadruplicou em quatro anos (de 2010 a 2014).

Os principais artigos transformados plásticos exportados pelo Brasil foram: tubos, engradados, chapas, rolhas, tampas, sacos, bolsas e embalagens. Já os principais produtos



plásticos importados em 2014 foram: garrações, garrafas, frascos, revestimentos de pavimentos, chapas, utilidades domésticas, luvas, rolhas e tampa.

*Fontes de Pesquisa: ABIPLAST – Associação Brasileira da Indústria do Plástico*

*Edição: Perfil 2014*

[www.abiplast.org.br](http://www.abiplast.org.br)

## **4.2. Expectativas para a Economia e o Mercado Brasileiro:**

A sinalização da política econômica a favor do reequilíbrio das contas públicas e da redução da inflação será fundamental para as perspectivas de longo prazo e para a retomada do crescimento da economia brasileira. Esta sinalização de melhora da política econômica deverá gerar custos de curto prazo, mas benefícios em horizontes mais dilatados. As perspectivas para o PIB ajustadas para baixo, o realinhamento de preços administrados e a rápida depreciação da moeda brasileira pressionam a inflação para altas superiores às esperadas meses atrás.

A despeito dos desafios políticos nada desprezíveis e do necessário ajuste fiscal, acreditamos que a resposta da política monetária deverá levar em conta a atividade econômica bastante deprimida.

A confiança das empresas e famílias ainda em queda, as incertezas relacionadas ao ambiente político e certa paralização da atividade em cadeias importantes da economia, ainda continuam levando a revisões do cenário macroeconômico para este ano.

A seguir é apresentada lista de desafios ainda presentes para 2015 e indicadores de previsão para 2016:

### ***Lista de desafios domésticos ainda presentes para 2015:***

- ü Os preços de energia seguirão pressionados, com elevados reajustes esperados para 2015;*
- ü Episódio da Petrobras terá sequelas inevitáveis nos investimentos da empresa e de toda cadeia de óleo e gás;*
- ü As obras públicas em geral, sob novo escrutínio de fiscalização, poderão levar a atrasos nos processos licitatórios em geral;*
- ü O Congresso, com uma nova composição mais fragmentada, deverá dificultar a implementação de reformas urgentes;*
- ü Ajuste fiscal bem mais forte do que 1999 e 2003 terá impacto certo sobre atividade.*
- ü Aperto monetário adicional já contratado encarecerá o investimento e o consumo;*

- ü *A taxa de desemprego mais elevada, ainda que não em demasiado, deve gerar comportamentos cautelosos dos consumidores com crescimento menor dos salários e da renda disponível;*
- ü *A indústria continuará marcada por desafios tendo seus quase doze trimestres de estabilidade.*

**Lista de desafios externos ainda presentes para 2015:**

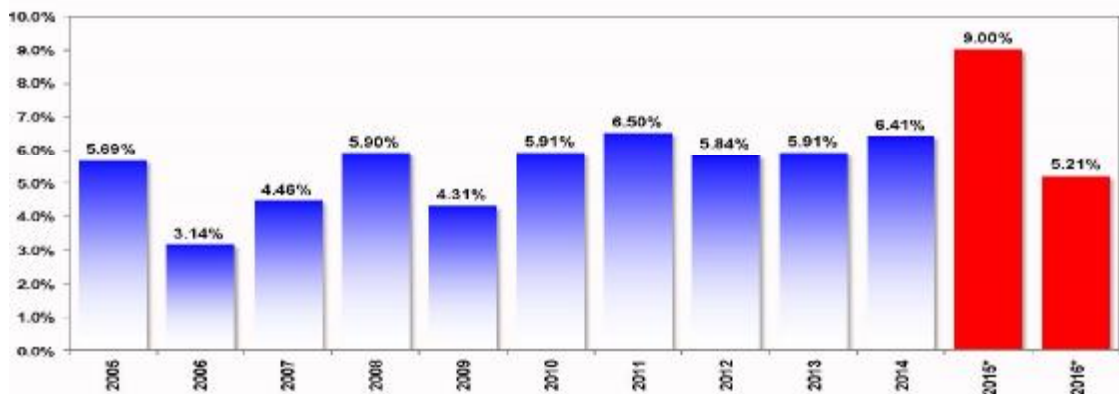
- ü *Cenário externo muito ruim (comércio mundial crescendo abaixo do PIB mundial depois de décadas);*
- ü *Queda de preços das commodities, prejudicando os termos de troca do Brasil;*
- ü *Início do fim de toda uma era de pujança dos emergentes, puxada pela China;*
- ü *Moeda mais depreciada, aumentando custos de máquinas e equipamentos importados, afetam investimentos no curto prazo;*
- ü *A economia argentina deverá ter sua situação agravada, prejudicando as exportações brasileiras de manufaturados;*
- ü *Início previsto da normalização monetária nos Estados Unidos, que tende a afetar fluxos de capitais para países emergentes como o Brasil.*

## CRESCIMENTO DO PIB: INDÚSTRIA



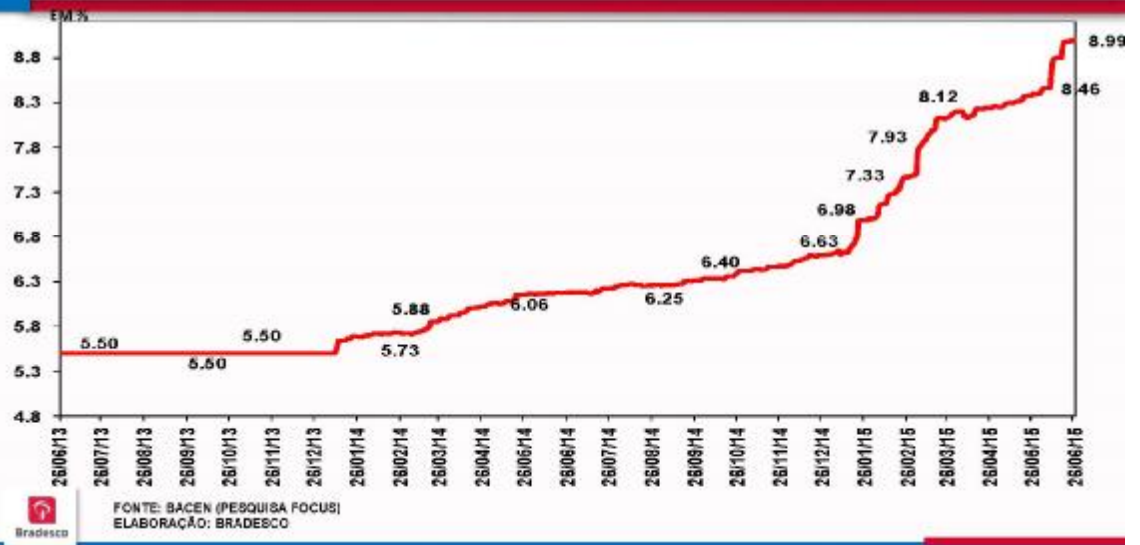
FONTE: IBGE  
ELABORAÇÃO E PROJEÇÃO: BRADERSCO

## IPCA - VARIAÇÃO ANUAL - 2005-2016



FONTE: IBGE  
ELABORAÇÃO E PROJEÇÃO: BRADERSCO

## EXPECTATIVA DO MERCADO PARA O IPCA EM 2015



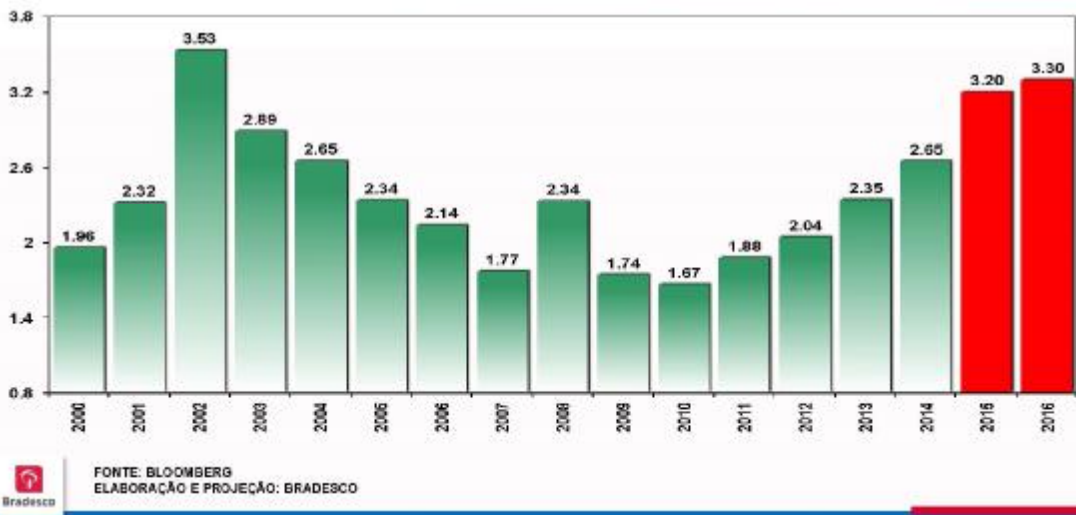
## EXPECTATIVA DO MERCADO PARA O IPCA EM 2016



## TAXA DE CÂMBIO – R\$/US\$



## TAXA DE CÂMBIO (FINAL DE ANO) - R\$/US\$ 2000 – 2016



Fontes de Pesquisa: DEPEC – Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos (Banco Bradesco)

Referência: Julho/2015

[www.economiaemdia.com.br](http://www.economiaemdia.com.br)

## 5. COMENTARIOS SOBRE AS CAUSAS DO DESEQUILIBRIO FINANCEIRO ATUAL DA “DOORMANN”

Quanto às causas que levaram a “DOORMANN” a atual situação financeira, pode-se separá-las em fatores externos e internos. Apresenta-se a seguir o detalhamento desses principais fatores.

### **5.1. Fatores Externos (Cenário Nacional e Internacional):**

Os principais fatores externos que influenciaram as dificuldades financeiras da empresa são:

- a) Crise Internacional (2011-2012);
- b) Taxa de Cambio;
- c) Juros e Spread bancário;
- d) Recessão Econômica Interna (2014 – 2015).

## **5.2. Crise Internacional (2011-2012):**

Para começar, é preciso dizer que a crise econômica atual é a continuação da crise de 2008. Na realidade, um aprofundamento da mesma e ainda uma antecipação de outra que estava por ocorrer. Há anos que os economistas se perguntavam até quando resistiria o Estado de Bem-Estar social europeu. O endividamento crescente que sustentava políticas sociais invejáveis pela maioria dos países, aliado a perda de dinamismo do capitalismo maduro – que se transferia gradualmente para as economias emergentes - deixava no ar uma pergunta: quando os europeus darão início ao ajuste ortodoxo (cortes de gastos, reformas na previdência e trabalhista)?

A recessão de 2008 e a ameaça de quebra da banca internacional antecipou esse problema fiscal ao “exigir” uma socialização da crise com a destinação de enormes quantidades de recursos públicos para sanear o sistema financeiro. As dívidas cresceram mais depressa que o esperado e os ajustes de gastos se fizeram necessários antes do que se esperava.

Nesse cenário, é fácil prever que serão necessários anos de doloroso aperto econômico em meio à crescentes desarranjos sociais que conduzirão a crises políticas de sustentação aos governos atuais. O desemprego irá aumentar e uma grande parte das riquezas financeiras desaparecerá como mágica – a mesma que as criou.

Com economias centrais fracas, as exportações dos emergentes irão diminuir. Não se engane: o Brasil vai sofrer impacto também. Aqui, ele será sentido com a diminuição do crescimento econômico interno e do crédito de tal forma que setores mais sensíveis a esses indicadores terão crescimento reduzido ou até queda de vendas.

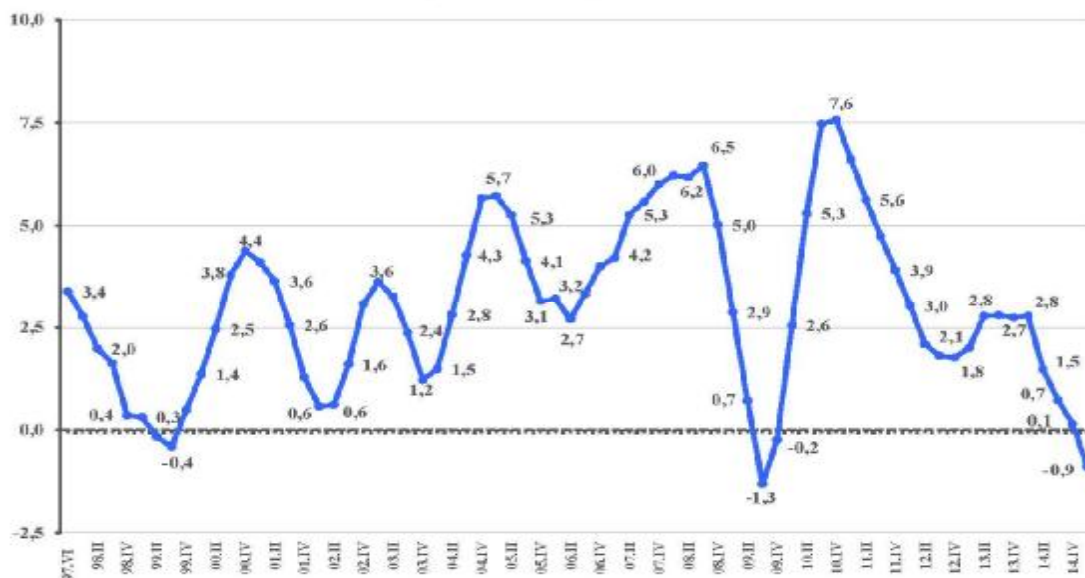
Preocupa o caso do setor imobiliário. Crescendo no embalo do avanço do crédito e do otimismo de uma classe média nova e cheia de expectativas, esse setor é o que provavelmente vai sentir os maiores impactos.

O desemprego tende a operar como um fantasma que deprime expectativas e otimismo – que se traduzem na redução da confiança do consumidor. A diminuição de crédito opera mais fortemente sobre os imóveis já que o setor é extremamente dependente de financiamento. Os preços elevados nesse setor não se sustentarão se o ritmo de vendas for afetado. Inúmeros projetos imobiliários se encontram ainda em fase de implantação e muitos deles têm como base o investimento especulativo – a compra para a venda por maior valor. Numa tentativa de realizar os lucros, muitos investidores podem optar por antecipar vendas e aí o preço dos imóveis tenderá a se reduzir.

A inadimplência é outro fator que joga contra o nosso processo de crescimento. Seja ela motivada por um aumento do desemprego ou mesmo pelo encarecimento de juros devido a uma fuga de capitais – e é cada vez maior a parcela de recursos estrangeiros no Brasil alocada em investimentos de portfólio - ela tende a operar no sentido de encarecer as taxas de juros finais. É uma crise de anos, não será abrupta, mas será prolongada e forte, muito forte.

O derretimento dos preços das ações nas bolsas é reflexo disso. Por Valuation, o preço justo de uma ação reflete as expectativas de dividendos (que são parte dos lucros das empresas) descontadas para o momento presente. Assim, se esperasse dividendo menor, o preço da ação deve se reduzir para se ajustar. Não é errada, portanto, a queda de preços.

O Gráfico a seguir apresenta as taxas de crescimento acumulado nos últimos quatro trimestres para o PIB a preços de mercado, a partir de 1996. Nota-se que, após elevação de 6,5% no terceiro trimestre de 2008, o PIB começou a recuar em função dos efeitos decorrentes da crise econômica internacional até chegar a queda de 1,3% no terceiro trimestre de 2009. Após isso, voltou a acelerar e superou o patamar de crescimento observado no período pré-crise no terceiro trimestre de 2010 (7,5%). Em seguida, o PIB acumulado em quatro trimestres seguiu a trajetória de desaceleração no decorrer dos anos de 2011 e de 2012, voltando a acelerar apenas em 2013: crescimento de 2,0% no primeiro e de 2,8% no segundo e terceiro trimestres daquele ano. Em 2014 observou-se nova desaceleração das taxas de crescimento do PIB, no acumulado em quatro trimestres: a taxa foi de 2,8% no primeiro trimestre, 1,5% no segundo, 0,7% no terceiro e 0,1% no último trimestre do ano. A taxa no primeiro trimestre de 2015 é a primeira negativa desde o quarto trimestre de 2009 (-0,2%).



Fonte: IBGE (Janeiro/Março 2015)

Mesmo com o crescimento de 3,9% do PIB em 2011, 2012 teve um crescimento modesto 1,80%. Já em 2013 o PIB demonstrou recuperação atingindo um crescimento de 2,70% o que no decorrer do mesmo ano provocou a aceleração da queda dos juros, o fim da sobrevalorização cambial, a redução do *spread* bancário, o estímulo aos investimentos públicos, a desoneração do setor industrial e o controle dos capitais estrangeiros de caráter especulativo. Porém em 2014 o cenário de crise voltou a atingir a economia brasileira, e o PIB teve pequena elevação fechando o ano em apenas 0,10%.



### **5.3. Taxa de Câmbio:**

A taxa de câmbio não é apenas um preço de mercado, mas também um instrumento de política econômica e uma ferramenta para o desenvolvimento. Uma taxa de câmbio competitiva é condição necessária, apesar de não suficiente, para uma estrutura produtiva diversificada e um projeto de desenvolvimento soberano e social. Considerando sua importância, esse artigo propõe duas questões sobre o tema; 1a) a desvalorização cambial não é uma panaceia para os problemas brasileiros e seus efeitos sobre a estrutura produtiva e a distribuição de renda são complexos e 2a) a manutenção de uma taxa de câmbio competitiva depende da regulação do mercado de câmbio brasileiro.

#### **Câmbio, estrutura produtiva e distribuição de renda**

O efeito da taxa de câmbio sobre a estrutura produtiva depende da temporalidade da análise. No curto prazo, os efeitos são ambíguos uma vez que há uma enorme rigidez na estrutura produtiva. A oferta não responde automaticamente aos estímulos de preços e a substituição de produtos importados depende da flexibilidade de contratos e das redes de fornecedores.

Nem sempre uma empresa brasileira pode substituir um insumo importado por um produto doméstico, seja por obrigações contratuais, seja porque o fornecedor doméstico simplesmente não existe. Ou seja, a desvalorização cambial se apresenta, no curto prazo, como um elemento de custo para as empresas. No caso brasileiro, o impacto de curto prazo do câmbio sobre a estrutura produtiva parece ser negativo para vários setores que, com alta penetração de insumos importados, repassam ao consumidor o custo da desvalorização, o que neutraliza parte dos ganhos de competitividade.

No longo prazo o problema contratual se resolve, mas o surgimento de redes de fornecedores domésticos depende de novas empresas, empresários, expertise, tecnologia, que nem sempre estão disponíveis. Nesse contexto, se um longo período de apreciação pode quebrar cadeias produtivas e desindustrializar, a desvalorização cambial não necessariamente remonta essas cadeias e reconstrói o caminho da industrialização. Nesse ponto, é preciso ter claro que uma estratégia de diversificação da estrutura produtiva depende da articulação da política cambial com outras políticas macro, de crédito e industrial.

Alguns argumentam que a desvalorização cambial, ao reduzir os salários reais, aumenta as taxas de lucro e, conseqüentemente, o investimento industrial. Essa afirmação é uma possibilidade teórica, mas não é necessariamente verdadeira. Primeiramente, porque uma desvalorização cambial não precisa ser acompanhada por uma queda nos salários reais, ou seja, a desvalorização não é uma simples geradora de pressão inflacionária, mas uma fonte de alteração dos preços relativos no âmbito de uma economia nacional, em particular, entre os preços dos bens comercializáveis e os preços de serviços. Nesses termos, o impacto distributivo

de uma desvalorização cambial pode perfeitamente preservar os salários reais e aumentar o lucro dos setores produtores de bens relativamente ao lucro do setor de serviços.

No caso brasileiro, o longo período de câmbio apreciado contribuiu para uma inflação de serviços acima da inflação de bens comercializáveis, o que gerou um ajustamento de preços relativos em benefício do setor de serviços.

Adicionalmente, pode ser um equívoco pensar na queda de salários reais como um incentivo ao lucro e ao investimento industrial. Dentre outros motivos, porque o salário não é apenas uma variável de oferta - ou de custo de produção - mas também de demanda. Logo, a queda dos salários reais domésticos é também a queda na demanda doméstica por produtos industriais. Nesse sentido, apostar na queda dos salários reais como elemento dinâmico é, para além de um desvio do projeto distributivo, um erro estratégico especialmente em economias como a brasileira onde o mercado interno é extremamente importante para o setor industrial. Ou ainda, a aposta em uma estratégia chinesa - de baixos salários e crescimento puxado pelas exportações - além de incompatível com uma estratégia distributiva, abre mão de uma demanda interna forte em um mundo com escassez de demanda.

O desafio brasileiro é, portanto, a construção de um modelo econômico onde a expansão dos salários e a inclusão social dinamizem o mercado doméstico e que isso seja canalizado para expansão e aumento da produtividade da indústria brasileira. Para isso, a desvalorização cambial será virtuosa se, por um lado, não penalizar o poder de compra dos salários e, por outro lado, evitar que o dinamismo econômico provocado pelo processo distributivo seja consumido pelo aumento de importações.

### **Sem mudanças institucionais não se sustenta um câmbio desvalorizado**

No Brasil qualquer processo de desvalorização cambial está sujeito à reversão, uma vez que a economia brasileira é extremamente sensível aos efeitos do ciclo de liquidez internacional.

Nesse contexto, há duas especificidades a se considerar, a primeira é o patamar da taxa de juros básica da economia. As altas taxas de juros praticadas no Brasil estimulam as operações de carry trade, que constituem investimentos alavancados motivados pelo diferencial de juros com outras moedas. Esses investimentos provocam a apreciação da moeda brasileira nos períodos de alta do ciclo de liquidez internacional, mas também provocam o efeito inverso na reversão do ciclo, quando as operações de carry trade são desmontadas. Já a segunda particularidade da economia brasileira refere-se à institucionalidade do mercado de câmbio brasileiro que se mostra permeável à especulação financeira, dada a abertura financeira e a liquidez no mercado de derivativos.

Essas características da economia brasileira, de alta taxa de juros e institucionalidade permeável à especulação financeira, tornam a taxa de câmbio real/dólar uma das mais voláteis do sistema internacional e impedem seu uso como ferramenta para o desenvolvimento. Nos últimos anos foram dois ciclos longos de apreciação (2003-2008 e 2009-2012) intercalados por períodos de depreciação cambial, todos recheados com muita volatilidade. Esse padrão de

flutuação cambial, que acompanha o ciclo de liquidez internacional, reproduz a volatilidade dos índices financeiros e ressalta a natureza da moeda como um ativo financeiro.

A boa notícia é que esse padrão de flutuação não é imutável. Não há nenhuma lei econômica que imponha à moeda brasileira o respeito diário aos movimentos da liquidez global, nem a reagir instantaneamente às transitórias expectativas dos agentes financeiros. Tampouco essa flutuação é um desfecho inevitável das forças de mercado e da tecnologia, decorrentes de uma globalização financeira supostamente irreversível. Pelo contrário, esse padrão de flutuação cambial é uma opção política que decorre de uma institucionalidade, politicamente construída, e de um determinado modelo de atuação da política cambial que pode (e deve) ser aprimorado.

No início do primeiro governo Dilma, a experiência do IOF sobre as posições vendidas no mercado de derivativos, somada às outras medidas regulatórias como a oneração sobre a posição dos bancos e a regulação dos fluxos de capital, mostrou que é possível montar uma institucionalidade capaz de administrar a flutuação da moeda brasileira. Essa capacidade de administração ficou evidente no segundo semestre de 2012, em particular entre julho e novembro, quando a taxa de câmbio flutuou no intervalo entre R\$/US\$ 2,00 e 2,05, o que constituiu sua menor volatilidade desde o abandono do regime de bandas cambiais em 1999.

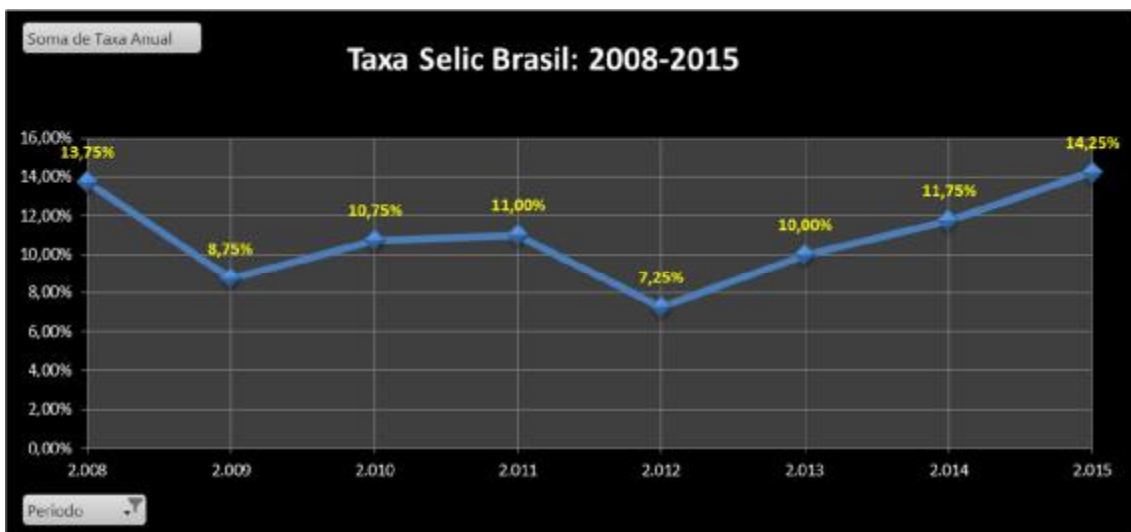
A despeito do êxito inicial, as medidas regulatórias foram, uma-a-uma, removidas conforme crescia a pressão política do mercado financeiro e virava o ciclo de liquidez. Portanto, a desvalorização cambial recente deve ser vista com cautela e a tarefa da política cambial exige um olhar transformador sobre a atual institucionalidade do mercado de câmbio. Uma taxa de câmbio mais adequada ao desenvolvimento econômico, que permita a passagem para outro padrão de flutuação cambial - menos volátil e mais adequado às necessidades do parque produtivo brasileiro - depende da regulação do mercado de câmbio.

Em particular, essa regulação passa por uma inevitável redução da liquidez no mercado futuro e por uma transferência gradual de liquidez para o mercado à vista. O objetivo final dessas políticas é neutralizar o efeito da especulação na taxa de câmbio, que poderá flutuar mais próxima de fundamentos reais, sem distorções financeiras.

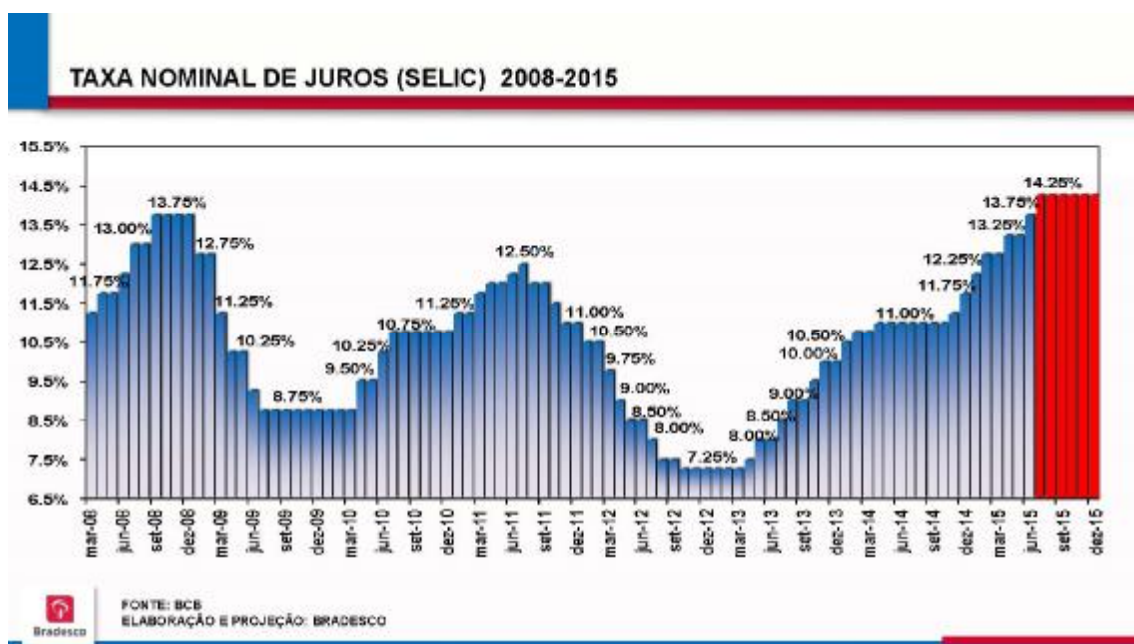
*Fonte de Pesquisa: Carta Maior – Economia – 08/05/15*

## 5.4. Juros e Spreads bancários:

Uma das ferramentas utilizadas pelo Governo Federal do Brasil para consecução de suas metas de controle de inflação e captação de recursos internacionais é a manutenção das taxas de juros além da permissão de spreads bancários elevados visando o fortalecimento do sistema financeiro nacional. Nesse cenário, as taxas de juros praticadas no Brasil, embora tenham sofrido redução até 2012, voltaram a subir a partir de 2013, e atingir em 2015 (14,25%) um dos patamares mais elevados desde 2008 (13,25%), voltando a figurar como uma das taxas mais altas do mundo.



Fonte de Pesquisa: Banco Central do Brasil – Indicadores Econômicos



### **5.5. Recessão Econômica Interna (2014 – 2015):**

A recessão é grave e se aprofunda a cada semana, muito mais rapidamente do que imaginavam economistas das principais instituições financeiras do Brasil. Oficialmente, a projeção de mercado para o desempenho do PIB em 2015 é de -1,24%. Mesmo tendo piorado significativamente nos últimos seis meses, ela ainda é boa demais para ser verdade, segundo a maioria dos economistas.

Todas as expectativas para o resultado do PIB do primeiro trimestre eram abaixo de zero. E o recuo frente ao último trimestre de 2014 foi de 0,2%, segundo dados do IBGE. As projeções para o segundo trimestre são ainda piores.

A evidência mais recente foi o indicador de criação de empregos em abril/15. Quase 100 mil postos de trabalho foram fechados no país, muito além do que os mais pessimistas temiam. Há muitos outros indícios, alguns triviais: o salário de admissão caiu 1,8% sobre abril de 2014 e o consumo de diesel recuou 3%.

Poderia ser pior: até o começo do ano, o medo era de que o Brasil fosse rebaixado pelas agências de risco e entrasse em uma crise financeira com disparada do dólar e quebraadeira geral. O ajuste fiscal contornou esse problema e deve equilibrar as contas públicas nos próximos anos, embora esse equilíbrio seja mais precário do que o da década passada.

Ainda assim, a recessão é grave. A aposta generalizada de que a economia bateria no fundo do poço no segundo trimestre já é questionada por muitos, que procuram (e não acham) razão para uma melhora no segundo semestre.

A economia brasileira já surpreendeu pela força no passado, mas normalmente contava com aumento dos preços das *commodities* no exterior e desvalorização cambial. O dólar subiu, é verdade, mas a inflação corroe parte dos ganhos reais e ele agora opera perto do equilíbrio, segundo economistas e o próprio BC.

O consumo deve recuar ainda mais com o aumento do desemprego, que caminha para 10% se os dados do Caged mantiverem a tendência horrível de abril. Os investimentos seguem paralisados, com construtoras de todo o Brasil lutando para sobreviver ou reaprendendo a fazer negócios com o Estado após a Operação Lava-Jato. As concessões de infraestrutura ainda estão no papel.

O aumento de juros pelo Banco Central, por ora, mais atrapalha do que ajuda na retomada da confiança prometida através do ajuste fiscal. Para muitos, o BC já fez o suficiente. Ainda assim, mesmo que a confiança se recupere, por que investir se a capacidade ociosa é tão ampla e se os estoques continuam elevados?

No lado externo, o dólar mais caro ainda deve levar mais tempo para ajudar as exportações; se houver algum benefício no curto prazo, será mais pela piora intensa das importações. A esperança é de que os investidores estrangeiros dobrem a aposta no Brasil e repitam a entrada de capitais vista no passado. Economistas acreditam que esse pode ser o caminho: o Brasil ainda desperta interesse lá fora, e parece cada vez mais barato em dólares.

Outra possibilidade é que a inflação menor em 2016 incentive o consumo. Mas, para isso, o desemprego não pode ser muito alto. Ambas, no entanto, são apostas prematuras. Sem um socorro externo, o mais provável é que a economia doméstica só volte a gerar riqueza daqui a vários anos, após um longo processo de redução de custos. Em outras palavras, com desemprego e salários abaixo da inflação.

## **5.6. Fatores Internos:**

A “DOORMANN” iniciou análise profunda para identificar outras causas eventuais da queda dos seus níveis de liquidez e lucratividade.

Assim sendo, além das causas externas já descritas, outras foram identificadas a saber:

- a) **Pagamento excessivo de juros:** como já explanado, as taxas de juros no Brasil, para qualquer tipo de empresa já são por si, uma das maiores do mundo, e sofrem substanciais aumentos quando a empresa está em dificuldades financeiras, que prejudicam a captação de crédito e mais ainda quando ocorre atraso nos pagamentos junto a fornecedores e bancos. No caso da “DOORMANN”, as possibilidades de captação de recursos em linhas de crédito razoáveis foram se esgotando, o que levou a empresa a operar com linhas de crédito mais onerosas;
- b) **Controle inadequado na apuração de custos:** os controles de apuração de custos apresentavam inconformidades, causando leituras inadequadas das margens operacionais;
- c) **Ineficiência no controle de aquisição de insumos:** aquisição de matéria prima de forma desordenada, que não atendeu aos critérios técnicos necessários para a fabricação, ocasionando prejuízos;
- d) **Estratégia ineficaz de crescimento:** os investimentos realizados pela “DOORMANN” visando à expansão de seus negócios contribuíram para o estreitamento dos níveis de capital de giro da empresa.

Por conta dos fatores expostos, que elevaram os custos e levaram a uma redução no volume de receitas, a situação fugiu do controle e poder de ação da gestão da empresa, ocasionando prejuízos seguidos.

## **6. DA REESTRUTURAÇÃO DA EMPRESA**

### **6.1. Início da Reestruturação**

A administração da “DOORMANN” iniciou suas ações para modificação do cenário da empresa às vésperas de ingressar com o Processo de Recuperação Judicial.

Para a elaboração do Plano de Reestruturação Financeiro-Operacional foram analisadas, dentre outras, as seguintes áreas: Administrativa, Comercial, Custos, Suprimentos, Produção, Logística, Marketing e Recursos Humanos. A análise destas áreas, em conjunto com a avaliação do desempenho financeiro da empresa, foi base para nortear as ações a serem tomadas visando recuperar a empresa.

O plano de reestruturação desenvolvido para que a empresa supere sua dificuldade econômico-financeira, atingindo a lucratividade necessária para permitir a liquidação de seus débitos e manutenção de sua viabilidade, a médio e longo prazo, foi baseado em premissas razoáveis e conservadoras. A viabilidade futura da empresa depende não só da solução da atual situação de endividamento, mas também, e fundamentalmente, da melhoria de seu desempenho operacional.

Sendo assim, as medidas identificadas no Plano de Reestruturação Operacional estão incorporadas a um planejamento estratégico da empresa para os próximos exercícios e estão fundamentadas nas seguintes decisões estratégicas.

### **6.2. Área Administrativa:**

- 6.2.1.** Ampla revisão nos gastos da “DOORMANN” visando à redução de despesas fixas, eliminação de retrabalhos, o fim do desperdício e duplicidade de controles;
- 6.2.2.** Fortalecimento da política de recursos humanos para que contemple: plano de carreira baseado em resultado, profissionalização, melhorias no processo de seleção, treinamento e valorização social e profissional dos colaboradores internos visando a redução dos custos de pessoal;
- 6.2.3.** Fortalecimento organizacional e da responsabilidade estratégica de tomada de decisão para alcançar metas e assegurar a aderência das ações aos planos;



**6.2.4.** Formar as novas diretrizes de administração e dar suporte à área comercial através de uma análise SWOT;

**6.2.5.** Visando a regularização de seu passivo fiscal a empresa pretende aderir a novos programas de refinanciamento de tributos, visando alongamento de prazos e redução dos valores devidos.

## **6.3. Área Financeira:**

**6.3.1. Retomada da credibilidade com credores:** processo de discussão com os principais credores no sentido de manutenção dos serviços essenciais e fundamentais para o processo;

**6.3.2. Recuperação de créditos vencidos:** medidas administrativas e judiciais cabíveis estão sendo tomadas visando recuperação de créditos vencidos;

**6.3.3. Busca de melhores fontes de financiamento:** a “DOORMANN” vem intensificando esforços no sentido de negociar o financiamento das operações mercantis com taxas mais atraentes junto a instituições financeiras.

## **6.4. Área Operacional:**

**6.4.1.** Plano de redução dos custos fixos para melhoria da margem operacional, bem como redução de custos, mediante análise de processos, para melhoria da margem de contribuição;

**6.4.2.** Planejamento de compras com base em indicadores de desempenho, otimizando o giro do estoque, buscando equacionamento entre as entradas de mercadorias necessárias com a receita gerada.

## 6.5. Área Comercial:

Conforme análise realizada pela área comercial da “DOORMANN”, demonstrando as regiões em que poderá atuar nos próximos anos, o objetivo principal é fortalecer os mercados aonde a marca já tem boa representação, trabalhar a marca nos mercados que não são atendidos ou atendidos parcialmente e conquistar novos mercados, conseguindo assim ampliar o Market Share.

Um dos mercados que será trabalhado em busca de expansão é o mercado da Indústria de Alimentos. A seguir é apresentado breve estudo, indicadores do setor e expectativa para o período 2015-2018.

### 6.5.1. A Indústria de Alimentos:

De acordo com a Comissão Nacional de Classificação do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a indústria de alimentos, ou fabricação de produtos alimentícios, “[...] compreende o processamento e transformação de produtos da agricultura, pecuária e pesca em alimentos para uso humano e animal” [IBGE (2014)].

As principais forças das empresas brasileiras de alimentos são a existência de algumas marcas nacionais já consolidadas, a expansão recente de algumas empresas, especialmente no setor de carnes, para o exterior, tornando-se proprietárias de marcas e produtos fortes tanto lá fora quanto aqui, e a existência de um mercado consumidor amplo e em expansão.

Entre as principais fraquezas, pode-se mencionar: o menor porte da maioria das empresas nacionais em relação às estrangeiras, que as torna alvos de aquisição por tais empresas e impacta seus investimentos em pesquisa e desenvolvimento (P&D) e a capacidade de construção de marcas fortes; e a baixa integração com os institutos de pesquisa.

Na indústria de alimentos, há tanto segmentos de alimentos considerados *commodities* (como carnes *in natura* e alguns tipos de biscoitos, pães e massas padronizadas) quanto segmentos marcados pela diferenciação (salgadinhos, pratos prontos, embutidos).

Em ambos os segmentos, há empresas líderes (em geral, grandes empresas que possuem marcas consolidadas e têm mais força para determinar seus preços) e as seguidoras, que concorrem entre si através de preços, que são mais baixos que os praticados pelas líderes.

A indústria é diversificada e possui tanto segmentos oligopolizados como concorrenciais. Em ambos os segmentos, há empresas líderes (em geral, grandes empresas que possuem marcas consolidadas e têm mais força para determinar seus preços) e as seguidoras, que concorrem entre si através de preços, que são mais baixos que os praticados pelas líderes.

Segmentos Oligopolizados:

- Ø Indústria de Café solúvel;

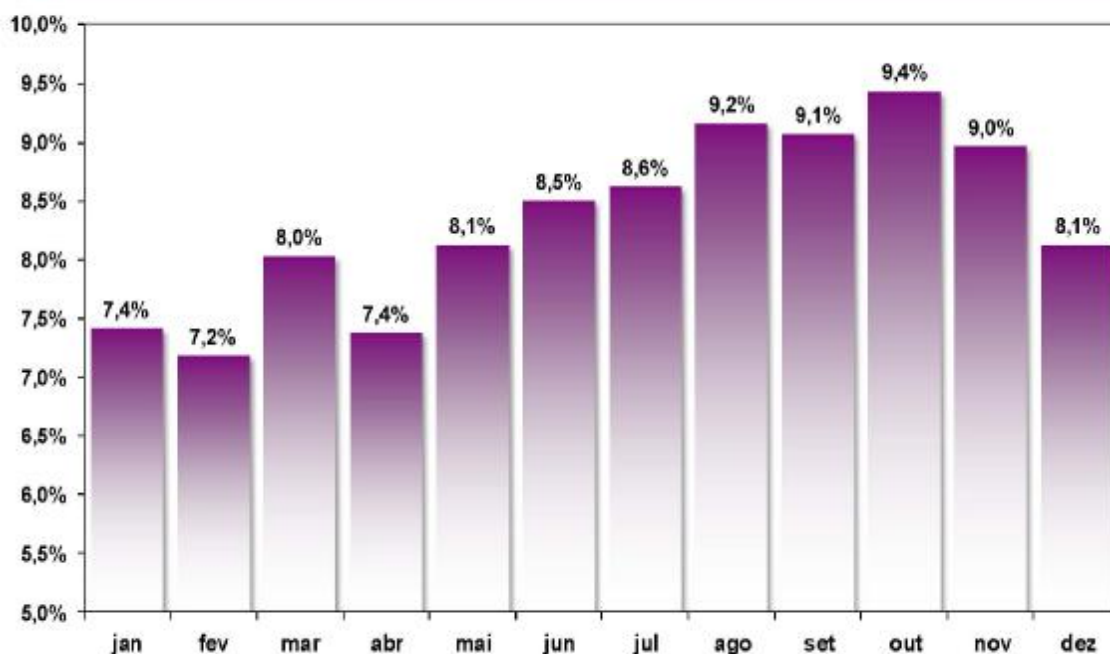
- Ø Refinação e preparação de óleos vegetais;
- Ø Leite em pó;
- Ø Carnes em conservas;
- Ø Iogurtes;
- Ø Usinas de açúcar e álcool;
- Ø Suco concentrado de laranja.

Segmentos Concorrenciais:

- Ø Cereais e produtos afins;
- Ø Torrefação e moagem de café;
- Ø Farinhas diversas;
- Ø Conservas e Doces;
- Ø Confeitaria e Pastelarias;
- Ø Fabricação de Balas e caramelos;
- Ø Massas alimentícias e biscoitos.

De forma geral, a indústria de alimentos apresenta sazonalidade da produção no 2º Semestre do ano. Contudo, devido à grande diversificação dessa indústria cada segmento possui sazonalidade específica. A indústria de alimentos tem seu desempenho vinculado ao setor agropecuário, no qual se abastece de matérias-primas, entre elas: *leite, café, carnes, cana de açúcar, álcool, açúcar, soja, milho, girassol, palma, trigo, entre outros.*

## SAZONALIDADE DA PRODUÇÃO DA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS 2000 - 2012



FONTE:  
ELABORAÇÃO BRADESCO



O comportamento dos preços das commodities agrícolas determina grande parte dos custos de produção. Outros custos importantes são: mão de obra, embalagens, energia elétrica, transporte, logística e distribuição

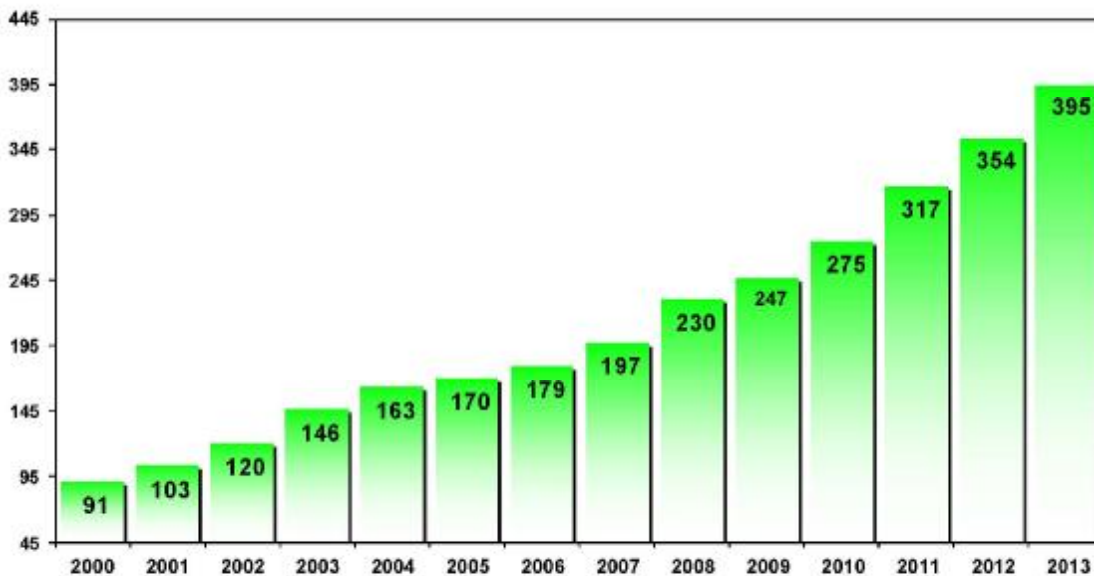
As importações de alimentos são pouco expressivas, representando 2% do consumo aparente do setor. O segmento de óleos e gorduras, responde por 17% das importações de alimentos. A indústria de alimentos está concentrada basicamente nas regiões SUL e SUDESTE do país.

As exportações da indústria de alimentos representam cerca de 23% do faturamento do setor, com destaque para segmento de carnes, responsável por 36% das exportações de alimentos. O mercado interno é responsável por 75% das vendas da indústria de alimentos no Brasil, sendo os segmentos atacadista e supermercadista os grandes clientes da indústria alimentícia.

## 6.5.2. Indicadores:

### FATURAMENTO LÍQUIDO DA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS 2001 - 2013

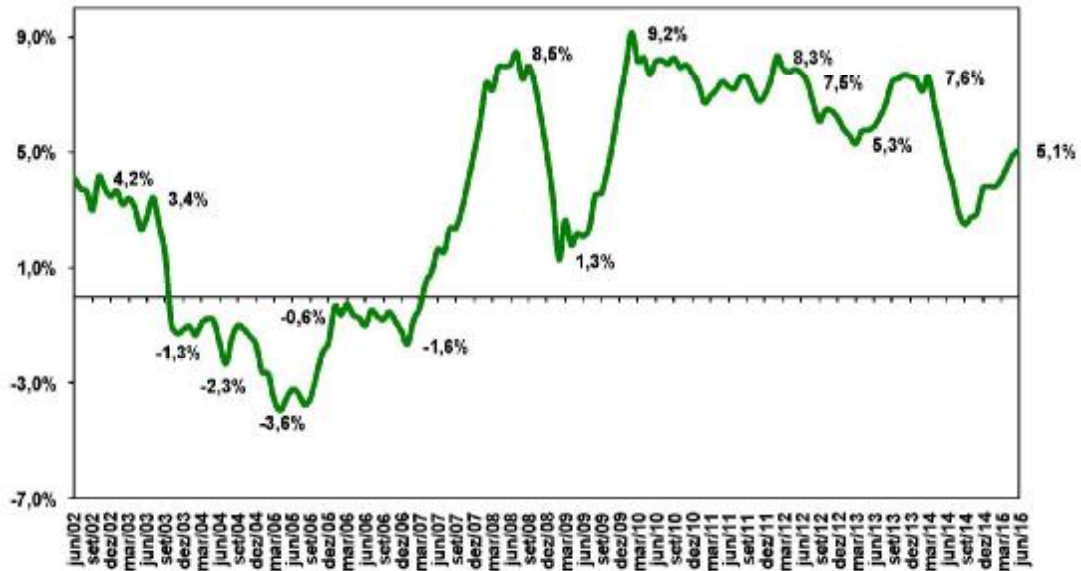
R\$ Bilhões



FONTE: ABIA  
ELABORAÇÃO BRADESCO



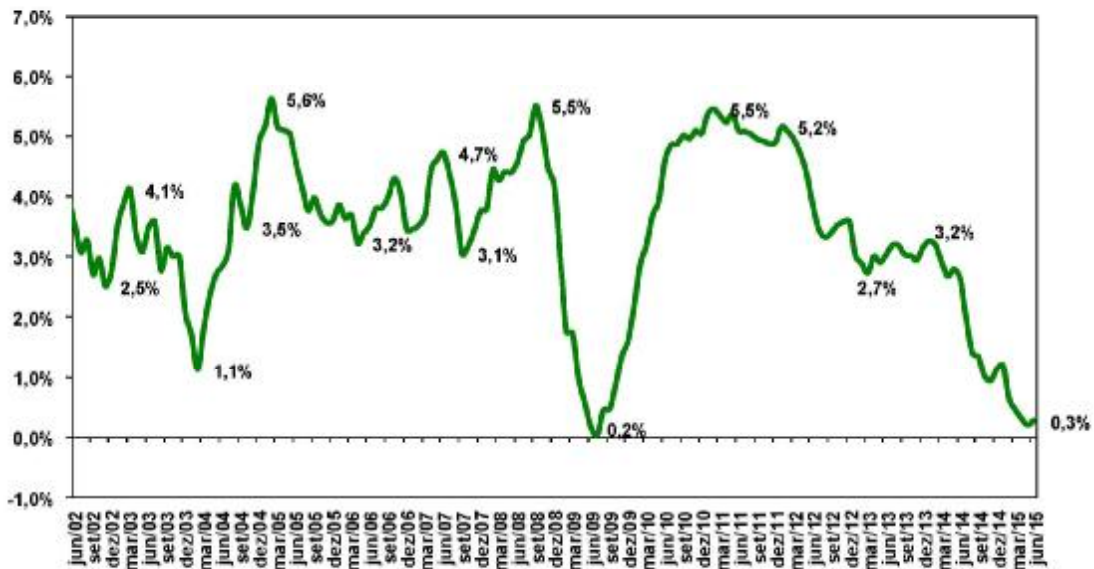
## FATURAMENTO REAL DA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS – VAR. % DA MÉDIA MÓVEL DE 12 MESES – 2002 - 2015



FONTE: ABIA  
ELABORAÇÃO BRADESCO



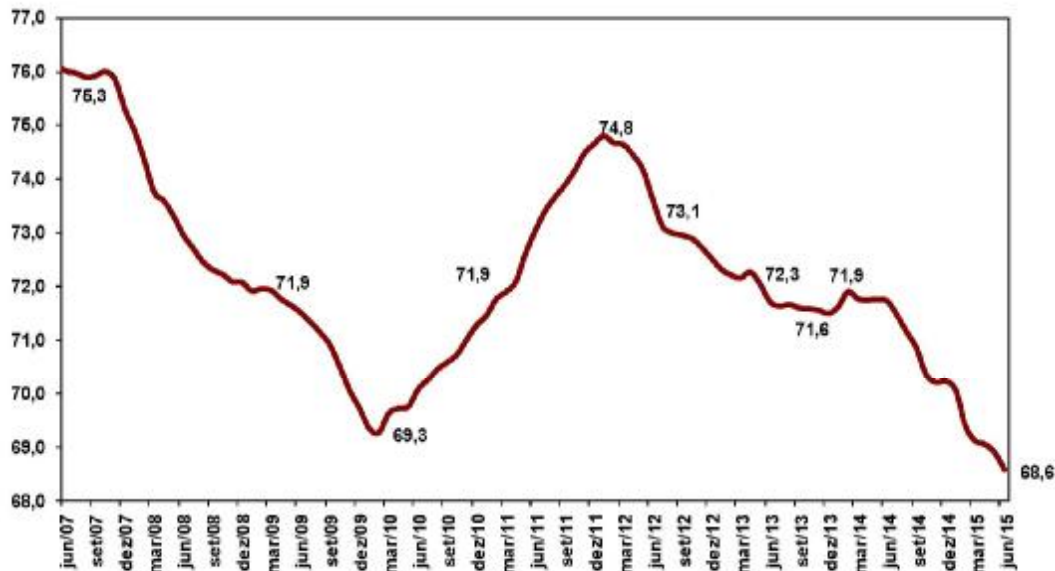
## PRODUÇÃO DA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS (ABIA) – VAR. % DA MÉDIA MÓVEL DE 12 MESES – 2002 - 2015



FONTE: ABIA  
ELABORAÇÃO BRADESCO



## NÍVEL DE UTILIZAÇÃO DA CAPACIDADE INSTALADA NA INDÚSTRIA DE ALIMENTOS MÉDIA MÓVEL 12 MESES – 2007 – 2015



FONTE: ABIA  
ELABORAÇÃO BRADESCO



### 6.5.3. Expectativa para a Indústria de Alimentos:

A indústria de alimentos se destaca por ser um dos setores mais dinâmicos da economia brasileira. Além de atender à demanda doméstica por alimentos, o setor tem papel de destaque no comércio exterior do país: em 2013, o agronegócio exportou cerca de US\$ 100 bilhões, gerando um superávit comercial de aproximadamente US\$ 82 bilhões.

Dado o aumento da demanda interna e externa, o setor deve investir na ampliação da capacidade produtiva e no fortalecimento de suas marcas, principal fator de diferenciação e agregação de valor nessa indústria. O investimento na indústria de alimentos, de R\$ 11,1 bilhões em 2012, deve continuar a seguir a ampliação do faturamento do setor, que tem crescido mais que o Produto Interno Bruto (PIB) nos últimos anos. A previsão do investimento para a indústria de alimentos no período 2015-2018 totaliza R\$ 49 bilhões.

Fontes de Pesquisa: DEPEC – Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos (Banco Bradesco)

Referência: agosto/2015

[www.economiaemdia.com.br](http://www.economiaemdia.com.br)

BNDES – Biblioteca Digital: Perspectivas do Investimento 2015-2018 e Panoramas Setoriais.

## **7. COMENTÁRIOS QUANTO À VIABILIDADE ECONOMICA DA EMPRESA (ARTIGO 53, LEI 11.101).**

No presente Plano, a análise financeira dos resultados projetados foi feita, como pede o rigor, sob a perspectiva tridimensional da ciência e política contábeis, da moderna gestão no mercado globalizado, levando-se em consideração obviamente a nova lei de recuperação de empresas, interpretada à luz do princípio da preservação que a envolve, além das importantes reestruturações operacionais e mercadológicas, e o raciocínio lógico-científico dos consultores da empresa na análise e ainda avaliação criteriosa dos resultados financeiros a serem alcançados através das medidas propostas.

A administração e consultores da empresa cuidaram desde o primeiro momento desta fase, em reiterar políticas e implantar relatórios de acompanhamento que permitirão a constante verificação do andamento das operações para a necessária análise de alternativas e correção de rumos.

## 8. CLASSIFICAÇÃO DOS CREDORES

Como se verá a seguir, o rol de credores da “DOORMANN” é predominantemente composto por Fornecedores e Instituições Financeiras. Com relação a fornecedores, observa-se que os créditos em sua grande maioria são originários de estreito e antigo relacionamento comercial, adquiridos no desempenho de seu objetivo social. No caso das Instituições Financeiras são originários da captação de recursos para financiamento das operações e investimentos na empresa.

Desta forma, o resumo dos credores do “DOORMANN” detalhado por classe segue abaixo:

QUADRO DE CREDORES CONSOLIDADO		
GRUPO DE CREDORES	QTDE	VALORES R\$
TRABALHISTA	423	R\$ 1.606.219,92
<b>TOTAL CLASSE I</b>	<b>423</b>	<b>R\$ 1.606.219,92</b>
GARANTIA REAL - FINANCEIRA	2	R\$ 420.583,00
GARANTIA REAL - FORNECEDORES	1	R\$ 841.710,50
<b>TOTAL CLASSE II</b>	<b>3</b>	<b>R\$ 1.262.293,50</b>
QUIROGRAFARIO - FINANCEIRA	18	R\$ 5.441.209,90
QUIROGRAFARIO - FORNECEDORES	160	R\$ 13.956.152,47
<b>TOTAL CLASSE III</b>	<b>178</b>	<b>R\$ 19.397.362,37</b>
MICRO E PEQUENO EMPREENDEDOR	16	R\$ 349.354,87
<b>TOTAL CLASSE IV</b>	<b>16</b>	<b>R\$ 349.354,87</b>
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>620</b>	<b>R\$ 22.615.230,66</b>



## 9. PREMISSAS UTILIZADAS PARA ELABORAÇÃO DO PLANO DE RECUPERAÇÃO

### 9.1. O Plano de Recuperação:

O Plano de Recuperação da “DOORMANN” foi elaborado levando em consideração que a forma de pagamento aos credores está diretamente relacionada com a disponibilidade de recursos projetada ano a ano pela empresa. Assim sendo, projetou-se a demonstração de resultados para os próximos anos, com a identificação dos volumes disponíveis de recursos para liquidação da dívida.

A Demonstração de Resultados projetada para os próximos exercícios com a devida indicação de geração de recursos necessários à quitação de todos os débitos da Empresa constam dos anexos.

Os pilares básicos que foram utilizados na elaboração desta projeção são as seguintes:

- a) Fundamentar projeção na probabilidade de consecução das metas referentes às áreas produtiva e comercial (quantidades e preços de venda), administrativa e econômico-financeira, conforme explicado no texto desta proposta;
- b) Determinar, como principal objetivo, que – ao longo de todo o período – os saldos finais demonstrados sejam positivos, confirmando a capacidade de recuperação da empresa.

### 9.2. Contagem de prazo para os pagamentos aos credores:

O início da contagem do prazo para pagamentos aos credores será a partir da data da publicação da decisão de concessão da recuperação judicial. No caso de habilitação de crédito e impugnação de crédito o pagamento dos respectivos credores se dará a partir do trânsito em julgado das decisões de cada incidente processual.

**9.3. Juros e Correção monetária:**

Os créditos sujeitos aos efeitos da recuperação judicial serão atualizados e remunerados pela TR – Taxa Referencial, criada pela Lei nº 8.177/91, de 01.03.1991 e Resolução CMN – Conselho Monetário Nacional – nº 2.437, de 30.10.1997, ou em caso de extinção da referida taxa a que a substituir, e começarão a incidir a partir da data da publicação da decisão de concessão da recuperação judicial.

A atualização monetária ocorrerá juntamente com os pagamentos do principal e será calculada aplicando-se o índice proposto acima acumulado no período de 12 meses, sobre o valor da parcela.

**9.4. Parcelas:**

Visando garantir a manutenção do plano e o recebimento aos credores, fica estipulado que no exercício fiscal seguinte a quitação dos credores trabalhistas, o valor mínimo da parcela a ser distribuído entre os credores das Classes Garantia Real, Quirografários e Micro e Pequeno Empreendedor será de R\$ 700.000,00 (Setecentos Mil Reais) por ano.

A quitação dos credores trabalhistas dar-se-á no 11º (decimo primeiro) mês em parcela única, a contar da data da publicação da decisão de concessão da recuperação judicial. No caso de habilitação de crédito e impugnação de crédito o pagamento dos respectivos credores se dará a partir do trânsito em julgado das decisões de cada incidente processual.

Daí em diante, nas próximas parcelas será aplicado o índice de 78% (setenta e oito por cento) sobre o resultado da empresa apurado no DRE do exercício anterior, antes do pagamento do passivo da Recuperação Judicial, da CSLL, e do IRPJ, como forma de cálculo do pagamento anual destinado aos credores das Classes Garantia Real e Quirografário, sempre respeitando o valor mínimo anual estipulado (R\$ 700.000,00).

Os valores a serem pagos aos credores das Classes Garantia Real, Quirografário e Micro e Pequeno Empreendedor serão efetuados 12 (doze) meses após o pagamento dos créditos trabalhistas.

## 10. PROPOSTA DE PAGAMENTO A CREDORES

### 10.1. Planejamento de pagamentos aos credores

A “DOORMANN” elabora seu plano de pagamento aos credores, com base nas seguintes Premissas:

- Ø Cumprimento das Determinações da Lei 11.101/05;
- Ø Adoção de deságio (*haircut*) sobre o passivo junto aos credores quirografários;
- Ø Créditos que por ventura venham a ser habilitados no plano no decurso do mesmo, deverão ser recebidos de acordo com o pagamento da classe respectiva a que fizer parte, sendo que os titulares dos créditos trabalhistas receberão seus valores no prazo de 1 (um) ano, após o transito em julgado da decisão do respectivo incidente processual, da mesma forma ocorrerá com os credores quirografários, garantia real e micro e pequeno empreendedor que receberão seus créditos após o transito em julgado da decisão de seus incidentes e conforme o disposto em suas respectivas classes;
- Ø Viabilidade Financeira do Plano;
- Ø Fazer prevalecer o espírito da Lei, tratando seus credores, parceiros históricos da empresa, com justiça e bom senso.

Assim, com o plano de pagamento apresentado a seguir, a “DOORMANN” espera levar aos credores comprovação técnica da viabilidade da empresa, e de sua continuidade, bem como de que o pagamento será realizado, sendo essa opção mais vantajosa do que a falência da empresa.

**10.2. Planejamento de pagamento aos Credores Trabalhistas:**

A quitação dos credores trabalhistas dar-se-á no 11º (decimo primeiro) mês em parcela única, a contar da data da publicação da decisão de concessão da recuperação judicial. No caso de habilitação de crédito e impugnação de crédito o pagamento dos respectivos credores se dará a partir do trânsito em julgado das decisões de cada incidente processual.

Os créditos trabalhistas sujeitos a Recuperação Judicial, deverão ser pagos no prazo máximo de 1 (um) ano, respeitando o disposto no artigo 54, § único, da seguinte forma:

- Ø Créditos trabalhistas de natureza salarial: Os vencidos nos 3 (três) meses anteriores ao pedido de recuperação judicial, até o limite de 5 (cinco) salários-mínimos por trabalhador, deverão ser pagos em prazo inferior a 30 (trinta) dias, contados da data da publicação da decisão de concessão da recuperação judicial;
- Ø Impostos e encargos trabalhistas, não se sujeitam à RECUPERAÇÃO JUDICIAL, e deverão ser objeto de parcelamentos regulamentados através de legislação própria.

### **10.3. Planejamento de pagamentos aos credores Garantia Real e Quirografário:**

A proposta da "DOORMANN" para quitação dos créditos das classes garantia real e quirografário, segundo a relação de credores da Recuperação Judicial, dar-se-á da seguinte forma:

- Ø Prazo de Pagamento: 12 (doze) anos contados a partir do 13º (decimo terceiro) mês da publicação da decisão de concessão da recuperação judicial. No caso de habilitação de crédito e impugnação de crédito o pagamento dos respectivos credores se dará a partir do trânsito em julgado das decisões de cada incidente processual;
- Ø Deságio de 50% (cinquenta por cento) aplicado sobre os valores constantes da relação de credores apresentada pelo Administrador Judicial nos termos do § 2º do Art. 7º da Lei n. 11.101/05;
- Ø Após aplicação do deságio, será aplicado anualmente sobre o saldo do principal correção e juros conforme determinado no Item 9.3;
- Ø Os pagamentos seguirão as regras estipuladas no Item 9.4;
- Ø Respeitadas essas limitações, uma vez aprovado em assembleia, as partes vencedora e vencida, concordam em respeitá-lo integralmente;
- Ø Caso, por decisão judicial, ocorra à exclusão de algum credor ou respectivo crédito da relação de credores, este plano permanecerá válido em relação aos credores que não forem afetados pela referida decisão;
- Ø Os credores poderão ceder seus créditos desde que a cessão seja comunicada ao juízo da recuperação judicial.

**10.4. Garantia Pagamento Mínimo aos Credores Garantia Real, Quirografário e Micro e Pequeno Empreendedor**

Fica garantido como forma de pagamento anual destinado aos credores das Classes Garantia Real, Quirografário e Micro e Pequeno Empreendedor o valor mínimo anual de R\$ 700.000,00 (setecentos mil reais). O cálculo do valor a ser pago para cada credor será feito a partir da apuração do percentual relativo a proporcionalidade de seu crédito em relação a soma do crédito total das Classes II, III e IV. Segue exemplificação do cálculo:

DEMONSTRATIVO DA FORMA DE CALCULO DO PAGAMENTO MINIMO PREVISTO				
TOTAL CLASSES II, III E IV		% Relativo Soma das Classes (D)	PAGAMENTO MINIMO PREVISTO	700.000,00
CREDOR A-2	10.000,00	0,32%	CREDOR A-2	2.229,30
CREDOR B-2	20.000,00	0,64%	CREDOR B-2	4.458,60
CREDOR C-2	30.000,00	0,96%	CREDOR C-2	6.687,90
<b>A - TOTAL CLASSE II</b>	<b>60.000,00</b>		<b>A - TOTAL CLASSE II</b>	<b>13.375,80</b>
CREDOR A-3	800.000,00	25,48%	CREDOR A-3	178.343,95
CREDOR B-3	1.000.000,00	31,85%	CREDOR B-3	222.929,94
CREDOR C-3	1.200.000,00	38,22%	CREDOR C-3	267.515,92
<b>B - TOTAL CLASSE III</b>	<b>3.000.000,00</b>		<b>B - TOTAL CLASSE III</b>	<b>668.789,81</b>
CREDOR A-4	80.000,00	2,55%	CREDOR A-4	17.834,39
<b>C - TOTAL CLASSE IV</b>	<b>80.000,00</b>		<b>C - TOTAL CLASSE IV</b>	<b>17.834,39</b>
<b>D - SOMA DAS CLASSES II, III, IV</b>	<b>3.140.000,00</b>		<b>D - SOMA DAS CLASSES II, III, IV</b>	<b>700.000,00</b>

## **10.5. Proposta de Aceleração de Pagamento aos Credores Parceiros**

Além da proposta comum do Item 9.4 deste Plano, os credores terão também a possibilidade de receber seus créditos de forma acelerada, contribuindo de forma estratégica para a Recuperanda conseguir alcançar o objetivo de garantir a manutenção da fonte produtora, do emprego dos trabalhadores e dos interesses dos seus credores, promovendo, assim, a preservação da empresa, suas funções sociais e o estímulo à atividade econômica.

Esta proposta de pagamento acelerado é redutora da proposta comum apresentada no Item 9.4, ou seja, o valor apurado com esta proposta de aceleração (Itens 10.5.1 e 10.5.2) será deduzido do valor apurado para pagamento comum (Item 9.4) e o saldo resultante será pago conforme proposto.

Para a proposta de aceleração de pagamentos, os credores com garantia real e quirografários foram divididos em dois grupos: **credores fornecedores parceiros** e **credores financeiros parceiros**, onde para cada grupo haverá uma proposta de pagamento acelerada distinta, conforme a seguir.

Ø No grupo de **credores fornecedores parceiros** estão inclusos: todos os fornecedores de mercadorias, insumos e materiais de qualquer natureza, prestadores de serviço e demais credores que não se enquadrem no grupo de credores financeiros;

Ø No grupo de **credores financeiros parceiros** estão inclusos: as instituições financeiras, factorings e fundos de investimentos.

### **10.5.1. Credores Fornecedores Parceiros:**

Os credores fornecedores que continuarem fornecendo à Recuperanda, viabilizando a continuidade de seus negócios e geração de caixa para pagamento de seu passivo, receberá seus créditos de forma acelerada.

Para o recebimento dos valores a título de amortização acelerada, serão utilizados percentuais sobre as novas compras que a Recuperanda efetuar, obedecendo às regras a seguir:

- a. O período dos novos fornecimentos ocorrerá mensalmente e a primeira apuração será calculada sobre as compras realizadas e entregues no primeiro trimestre a partir da data Inicial e as demais sucessivamente a primeira;

- b.** Os pagamentos das amortizações aceleradas serão pagos em até 30 dias após o fechamento do trimestre de apuração. Assim, na primeira apuração trimestral, o pagamento poderá ocorrer até o final do quarto mês após a Data Inicial;
- c.** Os credores fornecedores que fornecem mercadorias com Prazo Médio inferior a 30 dias, não terão direito a qualquer pagamento acelerado;
- d.** Os credores fornecedores que realizarem novos fornecimentos com Prazo Médio mínimo de 30 dias para pagamento, receberão 2% (dois por cento) do valor total dos novos fornecimentos, como pagamento aceleração;
- e.** Os credores fornecedores que realizarem novos fornecimentos com Prazo Médio mínimo de 45 dias para pagamento, receberão 2,5% (dois e meio por cento) do valor total dos novos fornecimentos, como pagamento aceleração;
- f.** Os credores que realizarem novos fornecimentos com Prazo Médio mínimo de 60 dias para pagamento, receberão 3% (três por cento) do valor total dos novos fornecimentos, como pagamento aceleração;
- g.** Os credores fornecedores que realizarem novos fornecimentos com Prazo Médio mínimo de 75 dias para pagamento, receberão 4% (quatro por cento) do valor total dos novos fornecimentos, como pagamento aceleração;
- h.** Os pagamentos de amortização acelerada ocorrerão até a quitação integral do credor que participar desta condição;
- i.** Ressalta-se que a Recuperanda terá a total gerência sobre suas compras, ficando a seu exclusivo critério aceitar ou não as condições de fornecimento (preço, prazo, quantidade, etc.) impostas pelo fornecedor.



## **10.5.2. Credores Financeiros Parceiros:**

Os credores financeiros que se habilitarem a participar desta forma de aceleração de pagamento, destinando novos recursos financeiros através de novos empréstimos e/ou fomentos para a Recuperanda após a Data Inicial, terão direito a 4% (quatro por cento) dos novos recursos para amortização acelerada de seu crédito sujeito aos efeitos da recuperação judicial.

Todas as condições de fornecimento (valor, prazo, taxas, garantias, etc.) destes novos recursos serão livremente negociadas entre a Recuperanda e seus credores, ficando sobre exclusiva gerência da Recuperanda o aceite ou não das condições proposta. Os pagamentos de amortização acelerada ocorrerão até a quitação integral do credor que participar desta condição.

## **11. PREMISSAS UTILIZADAS PARA PROJEÇÃO DE RESULTADOS**

Seguem as principais premissas utilizadas para projeção de resultados:

- Ø Foram estabelecidas taxas de crescimento observando-se a capacidade produtiva da empresa e perspectivas de mercado para os próximos anos;
- Ø Os impostos sobre vendas foram calculados observando-se a legislação tributária em vigor que se aplica a empresa;
- Ø Os custos variáveis foram projetados de acordo com o crescimento de vendas e produção;
- Ø As despesas administrativas foram calculadas observando-se o histórico da empresa;
- Ø Fica demonstrado também, que os fluxos de caixa gerados são suficientes em sua totalidade para cumprimento dos pagamentos identificados no Plano de Recuperação, desde que aceitos o índice de remuneração da dívida, o deságio e o prazo propostos.

## 12. OUTRAS PREMISAS UTILIZADAS NO PLANO

### 12.1. Utilização de Ativo:

Fica garantida à empresa a plena gerência de seus ativos, restando autorizado, com a aprovação do plano, a venda de bens tangíveis e intangíveis cuja alienação não implique em redução de atividades da Recuperanda, ou quando a venda se seguir de reposição por outra equivalente a mais moderna.

Fica facultada a recuperanda a alienação ou oneração de bens ou direitos de seu ativo, desde que comprovada e reconhecida utilidade do ato e autorizado pelo juízo da recuperação judicial, conforme art. 66 da Lei 11.101/05.

Se os ativos forem imóveis e/ou conjuntos de bens pertencentes ao estabelecimento empresarial, serão vendidos em praça única convocada pelo MM. Juízo da Recuperação, através de leiloeiro experiente de indicação da vendedora, como unidade isolada que são, nos termos da lei de recuperações, sem sucessão de qualquer forma aos arrematantes, conforme determina o Art. 60 parágrafo único da LRF, devendo a devedora apresentar previamente em juízo laudo de avaliação confeccionado por empresa com experiência comprovada.

Aprovado o presente plano fica desde já autorizado a disponibilização dos bens imóveis, para venda, respeitada a valorização dos mesmos, cujo laudo será feito por técnico especializado a ser contratado.

A presente cláusula será praticada apenas e tão somente se as premissas anteriores não forem atingidas.

## **12.2. Dos Credores Extraconcursais e Não Sujeitos:**

Quanto aos credores que não se submetem aos efeitos da recuperação judicial, verifica-se haverem aqueles definidos nos Artigos 67 e 84 da LRF – **Credores Extraconcursais** - e aqueles relacionados no art. 49, §§ 3º e 4º da LRF, aqui designados como **Credores Não Sujeitos**. Estes credores (**Extraconcursais e Não Sujeitos**) poderão expressamente aderir ao presente Plano, obedecendo às formalidades e critérios de pagamento na forma e ordem aqui estabelecidas. Nessa hipótese, serão referidos adiante como **Credores Extraconcursais Aderentes e Credores Não Sujeitos Aderentes**.

Para fins de adesão ao presente Plano de Recuperação, os credores Extraconcursais e Não Sujeitos (Credores Extraconcursais Aderentes, Credores Não Sujeitos Aderentes) deverão manifestar-se expressamente nesse sentido por meio de petição a ser protocolada nos autos do processo de recuperação judicial em até 15 (quinze) dias contados da data do trânsito em julgado da decisão que venha a conceder a recuperação judicial.

A adesão, em qualquer caso, se dará pela totalidade do valor crédito, tomando-se por base, para fins de verificação do quantum, a data da realização da Assembleia Geral de Credores, oportunidade em que será apresentada relação com discriminação de todos os créditos passíveis de adesão.

Não havendo AGC, o critério para a adesão será o reconhecimento contábil da dívida em até 15 (quinze) dias contados da data do trânsito em julgado da decisão que conceder a recuperação judicial. Importa reforçar que, havendo AGC, o reconhecimento contábil não será suficiente para oportunizar a adesão, devendo ser observado o critério exposto no parágrafo imediatamente precedente.

Explicita-se, por fim, que a adesão não outorgará aos credores aderentes o direito de voto na Assembleia Geral de Credores, tendo em vista a regra expressa do art. 41 da LRF, acima transcrito.

## **12.3. Retificação da Lista de Credores**

Eventuais credores que não constaram da relação de credores estão sujeitos as mesmas regras e condições estabelecidas no presente plano, de acordo com a classe em que estejam enquadrados, após o transito em julgado da respectiva habilitação de credito ou impugnação de credito.

**12.4. Novação da Dívida**

A aprovação do plano acarretará por força do disposto no Art. 59 da lei nº 11.101/05 a novação das dívidas sujeitas à recuperação, observando-se ainda os termos do Parágrafo 2º do Art. 61 da lei 11.101/05.

**12.5. Quitação e Protestos:**

Após o pagamento integral dos créditos nos termos e formas estabelecidos neste Plano, os respectivos valores serão considerados integralmente quitados e o respectivo credor dará a mais ampla, geral, irrevogável e irretratável quitação, para nada mais reclamar a qualquer título, contra quem quer que seja, sendo inclusive obrigado a fornecer, se o caso, carta de anuência, nos casos de títulos protestados. Os credores também concordam com a imediata suspensão da publicidade dos protestos, enquanto a recuperação estiver sendo cumprida.

**12.6. Pagamento aos credores ausentes ou omissos:**

Os valores devidos aos Credores nos termos deste Plano serão pagos por meio da transferência direta de recursos à conta bancária do respectivo Credor, por meio de documento de ordem de crédito (DOC) ou de transferência eletrônica disponível (TED).

Os Credores devem informar à recuperanda, via carta registrada enviada ao endereço de sua sede e dirigida à diretoria, ou através do e-mail [rj@doormann.com.br](mailto:rj@doormann.com.br) (neste caso exigindo comprovante de recebimento), seus dados bancários para fins de pagamento. A conta deverá obrigatoriamente ser de titularidade do credor, caso contrário deverá obter autorização judicial para pagamento em conta de terceiros.

Não haverá a incidência de juros ou encargos moratórios se os pagamentos não tiverem sido realizados em razão de os Credores não terem informado, com no mínimo 30 (trinta) dias de antecedência do vencimento de cada parcela, suas contas bancárias.

Os pagamentos que não forem realizados em razão de os Credores não terem informado suas contas bancárias não serão considerados como descumprimento do Plano.

Caso o credor não forneça os seus dados dentro do prazo dos pagamentos, os valores devidos a este credor determinado serão depositados em juízo.

**12.7. Medidas Alternativas que Poderão ser Adotadas:**

A DOORMANN entende que opera em mercado promissor e as medidas estão perfeitamente incluídas no “rol” elencado pelo artigo 50 da Lei 11.101/05, mas, poderá alternativamente socorrer-se as outras hipóteses elencadas, *in verbis*:

- I. *Concessão de prazos e condições especiais para pagamento das obrigações vencidas ou vincendas;*
- II. *Cisão, incorporação, fusão ou transformação de sociedade, constituição de subsidiária integral, ou cessão de cotas ou ações, respeitados os direitos dos sócios, nos termos da legislação vigente;*
- III. *Alteração do controle societário;*
- IV. *Substituição total ou parcial dos administradores do devedor ou modificação de seus órgãos administrativos;*
- V. *Concessão aos credores de direito de eleição em separado de administradores e de poder de veto em relação às matérias que o plano especificar;*
- VI. *Aumento de capital social;*
- VII. *Trespasse ou arrendamento de estabelecimento, inclusive à sociedade constituída pelos próprios empregados;*
- VIII. *Redução salarial, compensação de horários e redução da jornada, mediante acordo ou convenção coletiva;*
- IX. *Dação em pagamento ou novação de dívidas do passivo, com ou sem constituição de garantia própria ou de terceiro;*
- X. *Constituição de sociedade de credores;*
- XI. *Venda parcial dos bens;*
- XII. *Equalização de encargos financeiros relativos a débitos de qualquer natureza, tendo como termo inicial a data da distribuição do pedido de recuperação judicial, aplicando-se inclusive aos contratos de crédito rural, sem prejuízo do disposto em legislação específica;*
- XIII. *Usufruto da empresa;*
- XIV. *Administração compartilhada;*
- XV. *Emissão de valores mobiliários;*
- XVI. *Constituição de sociedade de propósito específico para adjudicar, em pagamento dos créditos, os ativos do devedor.*

### **13. PASSIVO TRIBUTARIO**

A confusão gerada pelo emaranhado das leis tributárias sobre os variados segmentos de atividade empresarial exige um estudo minucioso da situação tributária da empresa. A cada momento são editadas medidas cujo principal objetivo é permitir o aumento da arrecadação.

O principal objetivo da “DOORMANN” é o pagamento de todos os seus tributos, mas sem comprometer a operação da empresa. Devido à morosidade e burocracia que enfrentamos no Brasil até a presente data, nada foi estabelecido de concreto no que diz respeito ao parcelamento dos impostos das empresas em recuperação judicial.

Diante deste quadro a “DOORMANN” efetuou um levantamento de todo o seu passivo fiscal e pretende aderir a eventual parcelamento proposto pelo governo.

Além do parcelamento, outras questões estão em análise pelos administradores:

- Ø Adequação de parcelamento conforme fluxo de caixa e possibilidade de pagamento da empresa;
- Ø Apuração do valor “justo” de cada dívida, aplicando-se a fórmula constitucional de cálculo;
- Ø Medidas jurídicas e administrativas visando recuperação de tributos.

## 14. FALÊNCIA

Hipóteses de decretação da falência:

- Ø Deliberação dos credores em assembleia;
- Ø Não apresentação do plano pelo devedor no prazo;
- Ø Rejeição de plano pela assembleia dos Credores;
- Ø Descumprimento do plano de recuperação.

Como se pode observar a nova lei é rigorosa no que diz respeito ao cumprimento do plano de recuperação judicial. Assim, sendo afastada a hipótese de decretação da falência pela não apresentação do plano de recuperação judicial, a decisão pela concessão da Recuperação Judicial da empresa está nas mãos da Assembleia Geral de Credores.

Caso ocorra a decretação da falência da empresa teremos a seguinte ordem de liquidação dos créditos:

*Art. 83. A classificação dos créditos na falência obedece à seguinte ordem:*

- I. Os créditos derivados da legislação do trabalho, limitados a 150 (cento e cinquenta) salários-mínimos por credor, e os decorrentes de acidentes de trabalho;*
- II. Créditos com garantia real até o limite do valor do bem gravado;*
- III. Créditos tributários, independentemente da sua natureza e tempo de constituição, excetuadas as multas tributárias;*
- IV. Créditos com privilégio especial;*
- V. Créditos com privilégio geral;*
- VI. Créditos quirografários;*
- VII. As multas contratuais e as penas pecuniárias por infração das leis penais ou administrativas, inclusive as multas tributárias;*
- VIII. Créditos subordinados.*



## **15. ALTERAÇÃO DO PLANO E PERMISSÕES**

Entende a “DOORMANN” que, como costumeiramente tem ocorrido em outras Recuperações Judiciais, outras formas alternativas de recuperação da empresa e de pagamento aos credores podem ser propostas, alteradas ou mesmo viabilizadas na Assembleia Geral de Credores, observadas as disposições previstas na Lei 11.101/05.

Aludidas propostas poderão, no futuro, ser viabilizadas no prazo legal aos credores, e, por certo, terão como premissas a melhor forma de recuperação da empresa, com o menor sacrifício à sociedade, aos seus sócios e aos credores.

Entretanto, com absoluta segurança, os administradores da “DOORMANN” entendem que a forma proposta no presente Plano é a melhor dentre as previstas em lei, a mais factível e a que realmente preserva os interesses dos credores, eis que possibilita o pagamento de seus créditos.

## **16. NOTA DE ESCLARECIMENTO**

A participação e o trabalho técnico desenvolvido pela PEM Consultoria Ltda (Mazza Soluções Empresariais), na elaboração deste Plano de Recuperação deram-se através da modelagem das projeções financeiras de acordo com as informações e premissas fornecidas pela Recuperanda. Estas informações de responsabilidade da Recuperanda alimentaram o modelo de projeções financeiras desenvolvido, indicando o potencial de geração de caixa da empresa e, conseqüentemente, a capacidade de amortização da dívida.

Deve-se notar que o estudo da viabilidade econômico-financeira se fundamentou na análise dos resultados projetados e contem estimativas que envolvem riscos e incertezas quanto a sua efetivação, pois depende parcialmente de fatores externos a gestão da empresa.

As projeções foram realizadas com base em informações da própria empresa e das expectativas em relação ao comportamento de mercado, preços, máquinas (produção), estrutura de custos e valores do passivo inscrito no processo.

Assim, as mudanças nas conjunturas econômicas, nacionais e internacionais, bem como no comportamento das proposições consideradas, refletirão nos resultados apresentados neste trabalho.

## **17. CONCLUSÃO E RESUMO**

O Plano de Recuperação Judicial ora proposto atende cabalmente os princípios da Lei 11.101/05, no sentido da tomada de medidas aptas à recuperação financeira, econômica e comercial da “DOORMANN”.

O presente Plano cumpre a finalidade da lei, de forma detalhada e minuciosa, sendo instruído com planilhas financeiras de projeções, comprovando a probabilidade de pagamento aos credores. Saliente-se ainda que o plano de recuperação ora apresentado demonstre a viabilidade econômica da “DOORMANN”, através de projeção financeira que explicitam a cabal viabilidade financeira e econômica.

Os conceitos que foram aplicados têm por objetivo fazer com que a “DOORMANN” quite os créditos trabalhistas, os credores com garantia real e a classe quirografária, o que facilitará a superação da atual situação de crise.

Foram utilizados no presente plano metodologias de avaliação da viabilidade econômico-financeira praticadas pelo mercado de acordo com regras de finanças reconhecidas internacionalmente.

Importante ainda salientar que pela proposta de reestruturação apresentada serão revertidos, aos credores, a quase totalidade da geração de caixa da “DOORMANN”, até o cabal pagamento de todos os créditos relacionados nesta recuperação.

Ainda cumpre notar que um dos expedientes recuperatórios, ao teor do Artigo 53 da referida lei, é a ‘reorganização administrativa’, o que de fato já vem ocorrendo na “DOORMANN”.

Desta forma, considerando que a recuperação financeira da “DOORMANN” é medida que trará benefícios à sociedade como um todo, através da geração de empregos e riqueza ao País, somado ao fato de que as medidas financeiras, comerciais e de reestruturação interna, em conjunto com o alongamento do prazo para pagamento dos débitos, são condições que possibilitarão a efetiva retomada dos negócios. Entendemos que, ao teor da Lei nº 11.101/05 e de seus princípios norteadores, que prevê a possibilidade de concessões judiciais para a efetiva recuperação Judicial de Empresas, o presente plano apresenta-se como a melhor solução para a continuidade da empresa no mercado brasileiro.

**18. DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS (DRE)**

	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ANO 6	ANO 7	ANO 8	ANO 9	ANO 10	ANO 11	ANO 12
DESCRIÇÃO	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total
RECEITA BRUTA DE VENDAS E SERVIÇOS	28.659.748	29.919.371	30.971.358	31.012.195	32.102.606	33.330.811	34.636.010	36.023.499	37.466.569	39.001.175	40.633.746	42.334.656	44.106.765
(-) IMPOSTOS	(6.090.197)	(6.357.866)	(6.581.414)	(6.590.091)	(6.821.804)	(7.082.797)	(7.360.152)	(7.654.993)	(7.961.646)	(8.287.750)	(8.634.671)	(8.996.114)	(9.372.688)
Receita Líquida	22.569.552	23.561.505	24.389.944	24.422.103	25.280.803	26.248.014	27.275.858	28.368.505	29.504.923	30.713.425	31.999.075	33.338.542	34.734.078
(-) CUSTO MERCADORIAS VENDIDAS	(13.876.699)	(14.375.888)	(14.899.306)	(15.448.438)	(16.024.861)	(16.638.594)	(17.283.649)	(17.961.987)	(18.675.727)	(19.427.126)	(20.218.590)	(21.052.727)	(21.932.297)
Lucro Bruto	8.692.853	9.185.617	9.490.638	8.973.665	9.255.942	9.609.420	9.992.209	10.406.518	10.829.196	11.286.299	11.780.485	12.285.815	12.801.781
(-) DESPESAS DE VENDAS	(2.412.780)	(2.518.824)	(2.608.489)	(2.617.504)	(2.710.737)	(2.815.409)	(2.926.528)	(3.044.533)	(3.167.300)	(3.297.719)	(3.436.320)	(3.580.747)	(3.731.247)
(-) DESPESAS GERAIS/ADMINISTRATIVAS	(990.000)	(1.033.511)	(1.078.935)	(1.126.355)	(1.175.860)	(1.228.786)	(1.284.093)	(1.341.891)	(1.402.290)	(1.465.407)	(1.531.366)	(1.600.293)	(1.672.322)
(-) OUTRAS DESPESAS OPERACIONAIS	(1.074.334)	(1.143.835)	(1.218.124)	(1.297.550)	(1.382.482)	(1.473.861)	(1.571.631)	(1.676.237)	(1.788.205)	(1.908.060)	(2.036.378)	(2.173.782)	(2.320.930)
(+) OUTRAS RECEITAS OPERACIONAIS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lucro Operacional	4.215.739	4.489.446	4.585.090	3.932.257	3.986.864	4.091.365	4.209.956	4.343.857	4.471.401	4.615.113	4.776.422	4.930.993	5.077.282
(+) RECEITAS FINANCEIRAS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) DESPESAS FINANCEIRAS	(2.066.182)	(2.154.356)	(2.227.995)	(2.230.854)	(2.307.182)	(2.393.157)	(2.484.521)	(2.581.645)	(2.682.660)	(2.790.082)	(2.904.362)	(3.023.426)	(3.147.474)
(+) OUTRAS RECEITAS NÃO OPERACIONAIS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) OUTRAS DESPESAS NÃO OPERACIONAIS	(720.000)	(720.000)	(720.000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultado Antes do IR/CSLL	1.429.557	1.615.091	1.637.095	1.701.403	1.679.681	1.698.208	1.725.436	1.762.212	1.788.741	1.825.031	1.872.060	1.907.567	1.929.808
IRPJ / CSLL	(343.094)	(387.622)	(392.903)	(408.337)	(403.123)	(407.570)	(414.105)	(422.931)	(429.298)	(438.007)	(449.294)	(457.816)	(463.154)
Lucro Líquido	1.086.463	1.227.469	1.244.193	1.293.066	1.276.558	1.290.638	1.311.331	1.339.281	1.359.443	1.387.023	1.422.765	1.449.751	1.466.654
	4,81%	5,21%	5,10%	5,29%	5,05%	4,92%	4,81%	4,72%	4,61%	4,52%	4,45%	4,35%	4,22%

**19. DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA (DFC)**

DESCRIÇÃO	ANO 0	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5	ANO 6	ANO 7	ANO 8	ANO 9	ANO 10	ANO 11	ANO 12
	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total	Total
SALDO INICIAL	-	480.243	421.111	421.684	437.816	438.321	435.605	439.316	432.757	435.297	427.102	426.344	434.608
(+) ENTRADA NO CAIXA	28.659.748	29.919.371	30.971.358	31.012.195	32.102.606	33.330.811	34.636.010	36.023.499	37.466.569	39.001.175	40.633.746	42.334.656	44.106.765
(+) VENDA ATIVO	1.000.000												
<b>TOTAL DAS ENTRADAS</b>	<b>29.659.748</b>	<b>29.919.371</b>	<b>30.971.358</b>	<b>31.012.195</b>	<b>32.102.606</b>	<b>33.330.811</b>	<b>34.636.010</b>	<b>36.023.499</b>	<b>37.466.569</b>	<b>39.001.175</b>	<b>40.633.746</b>	<b>42.334.656</b>	<b>44.106.765</b>
(-) PAGTO MATERIA PRIMA E INSUMOS	15.540.143	15.935.408	16.341.723	16.759.433	17.188.898	17.641.133	18.106.489	18.585.393	19.078.290	19.585.639	20.107.916	20.645.615	21.199.248
(-) PAGTO PESSOAL/ENCARGOS/BENEFICIOS	4.096.039	4.382.584	4.690.031	5.019.948	5.374.011	5.755.278	6.164.581	6.604.003	7.075.851	7.582.557	8.126.741	8.711.256	9.339.128
(-) PAGTO DESPESAS GERAIS/ADMINISTRATIVAS	990.000	1.033.511	1.078.935	1.126.355	1.175.860	1.228.786	1.284.093	1.341.891	1.402.290	1.465.407	1.531.366	1.600.293	1.672.322
(-) PAGTO DESPESAS COMERCIAIS	1.540.987	1.608.715	1.666.270	1.673.485	1.733.406	1.800.590	1.871.883	1.947.563	2.026.305	2.109.921	2.198.745	2.291.310	2.387.773
(-) PAGTO DESPESAS LOGISTICAS	871.792	910.109	942.219	944.019	977.331	1.014.819	1.054.645	1.096.970	1.140.995	1.187.798	1.237.574	1.289.437	1.343.474
(-) PAGTO DESPESAS FINANCEIRAS	2.066.182	2.154.356	2.227.995	2.230.854	2.307.182	2.393.157	2.484.521	2.581.645	2.682.660	2.790.082	2.904.362	3.023.426	3.147.474
(-) PAGTO IMPOSTOS/TAXAS	1.748.141	1.947.218	2.059.993	1.965.034	2.069.360	2.206.411	2.358.467	2.526.752	2.700.734	2.892.747	3.104.277	3.323.569	3.550.692
(-) PAGTO EMPRESTIMOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) PAGTO PASSIVO TRABALHISTA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) PAGTO PASSIVO TRIBUTARIO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL DAS SAIDAS</b>	<b>26.853.285</b>	<b>27.971.902</b>	<b>29.007.166</b>	<b>29.719.128</b>	<b>30.826.049</b>	<b>32.040.173</b>	<b>33.324.679</b>	<b>34.684.217</b>	<b>36.107.125</b>	<b>37.614.151</b>	<b>39.210.981</b>	<b>40.884.905</b>	<b>42.640.111</b>
<b>SALDO CAIXA ANTES PAGTO PASSIVO RJ</b>	<b>2.806.463</b>	<b>2.427.712</b>	<b>2.385.303</b>	<b>1.714.750</b>	<b>1.714.373</b>	<b>1.728.959</b>	<b>1.746.936</b>	<b>1.778.597</b>	<b>1.792.200</b>	<b>1.822.320</b>	<b>1.849.868</b>	<b>1.876.094</b>	<b>1.901.262</b>
(-) PAGTO DESPESAS RECUPERAÇÃO JUDICIAL	720.000	720.000	720.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) CREDITORES RECUPERAÇÃO (TRABALHISTA)	1.606.220	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(-) CREDITORES RECUPERAÇÃO (GARANTIA REAL)	-	77.303	74.721	76.723	76.670	77.709	78.566	80.863	81.527	83.830	85.530	86.609	88.252
(-) CREDITORES RECUPERAÇÃO (QUIROGRAFARIO)	-	1.187.903	1.148.219	1.178.978	1.178.163	1.194.138	1.207.310	1.242.597	1.252.812	1.288.188	1.314.322	1.330.906	1.356.149
(-) CREDITORES RECUPERAÇÃO (MICRO E PEQ EMP)	-	21.395	20.680	21.234	21.219	21.507	21.744	22.380	22.564	23.201	23.672	23.970	24.425
<b>TOTAL PAGTO PASSIVO RJ</b>	<b>2.326.220</b>	<b>2.006.601</b>	<b>1.963.620</b>	<b>1.276.934</b>	<b>1.276.052</b>	<b>1.293.355</b>	<b>1.307.620</b>	<b>1.345.840</b>	<b>1.356.903</b>	<b>1.395.218</b>	<b>1.423.524</b>	<b>1.441.486</b>	<b>1.468.826</b>
<b>SALDO CAIXA APÓS PAGTO PASSIVO RJ</b>	<b>480.243</b>	<b>421.111</b>	<b>421.684</b>	<b>437.816</b>	<b>438.321</b>	<b>435.605</b>	<b>439.316</b>	<b>432.757</b>	<b>435.297</b>	<b>427.102</b>	<b>426.344</b>	<b>434.608</b>	<b>432.436</b>
(-) Previsão Investimentos p/ Ano	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>SALDO FINAL CAIXA APÓS INVESTIMENTOS</b>	<b>480.243</b>	<b>421.111</b>	<b>421.684</b>	<b>437.816</b>	<b>438.321</b>	<b>435.605</b>	<b>439.316</b>	<b>432.757</b>	<b>435.297</b>	<b>427.102</b>	<b>426.344</b>	<b>434.608</b>	<b>432.436</b>

São Paulo (SP), 04 de setembro de 2015.

DOORMANN S/A – EMBALAGENS PLASTICAS  
HUGO LUIZ DOORMANN  
REPRESENTANTE LEGAL  
CPF: 096.197.800-78



PEM CONSULTORIA LTDA  
PAULO EMILIO MAZZA  
CRA/SP: 105.909



PEM CONSULTORIA LTDA  
FERNANDO ANTONIO DE CARVALHO FILHO  
CORECON/SP (2ª REGIÃO): 32.125